

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PLAN DE NEGOCIOS PARA IMPLEMENTAR
UN CENTRO DE FISIOTERAPIA Y REHABILITACIÓN
CASO: FISIOSPORT EN LA CIUDAD DE QUITO**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

DAVID EDUARDO MORA GAVILÁNEZ

DIRECTOR: ING. FERNANDO SOLÁ

QUITO, NOVIEMBRE 2012

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Fernando Solá

INFORMANTES:

Ing. Felicita Maldonado

Ing. Nelson Reinoso

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 FISIOSPORT EN EL MERCADO, 2

1.1 CIUDAD DE QUITO, LUGAR DE IMPLEMENTACIÓN DEL CENTRO, 2

1.1.1 Ciudadanos Ocupados dentro de la Ciudad de Quito, 3

1.1.2 Cultura Deportiva en la Ciudad de Quito, 3

1.1.2.1 Ingresos de los Deportistas en la Ciudad de Quito, 4

1.1.2.2 Población Deportiva de la Ciudad de Quito, 5

1.1.3 Conocimiento de la Comunidad a cerca de la Fisioterapia, 5

1.1.3.1 Terapias Pasivas, 6

1.1.3.2 Terapias Activas (Ejercicio Terapéutico), 7

1.1.4 Objetivos de la Fisioterapia, 7

1.1.5 Beneficio de la Fisioterapia, 7

1.1.5.1 Beneficios de la Fisioterapia en Lesiones Musculares, 8

1.1.5.2 Beneficios de Fisioterapia en Pacientes Diabéticos, 8

1.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 10

1.2.1 Segmentación de Mercado, 11

1.2.1.1 Variables Claves, 11

1.2.1.2 Mercado Referencia, 12

1.2.1.3 Mercado Objetivo, 12

1.2.1.4 Muestra, 12

1.2.2 Recolección de Datos, 13

1.2.2.1 Fuentes Primarias de Información, 13

1.2.2.2 Fuentes Secundarias, 14

1.2.3 Metodología de Investigación de Marketing, 14

1.2.3.1 Estudio Descriptivo, 15

2 FISIOSPORT OPERATIVO, 23

2.1 ¿DONDE SE DEBE UBICAR EL CENTRO DE FISIOTERAPIA?, 23

2.1.1 Sector de la ciudad de Quito, donde se debe ubicar FISIOSPORT, 23

2.1.2 Valoración de Sectores y Toma de Decisión, 24

2.2 PLANO MECÁNICO DE FISIOSPORT, 25

2.2.1 Dimensiones del Centro de Fisioterapia, 26

2.2.2 Distribución de Equipos y Materiales dentro del Centro, 26

2.3 OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS DENTRO DEL CENTRO DE FISIOTERAPIA, 27

2.3.1 Cadena de Valor, 27

2.3.1.1 Análisis SIPOC, 29

	2.3.1.2 Manejo de Materiales, 31
	2.3.1.3 Análisis de la Eficiencia del Servicio, 31
2.4	PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO, 32
	2.4.1 Permisos Legales, 32
	2.4.2 Permisos Sanitarios, 33
3	FISIOSPORT EN EL MERCADO, 34
3.1	FISIOSPORT Y LOS MEDIOS COMUNICACIONALES, 34
	3.1.1 Medios Impresos, 34
	3.1.2 FISIOSPORT en Radio, 35
	3.1.3 Cotizaciones, 36
3.2	UN FISIOSPORT COMPETITIVO, 37
	3.2.1 Precios Diferenciados en FISIOSPORT, 38
	3.2.2 Servicio Diferenciado dentro de FISIOSPORT, 39
3.3	IMAGEN CORPORATIVA, 39
	3.3.1 FISIOSPORT en el Mercado, 39
	3.3.2 Auspicios, 40
	3.3.3 Eventos, 40
4	ANÁLISIS FINANCIERO, 41
4.1	INVERSIÓN INICIAL, 41
	4.1.1 Inversión en Activos, 41
	4.1.1.1 Equipos de Ejercicio y Médicos, 42
	4.1.1.2 Materiales y Suministros, 42
	4.1.2 Inversión en Infraestructura, 42
	4.1.3 Inversión en Personal, 43
4.2	FINANCIAMIENTO, 43
	4.2.1 Recursos Propios, 44
	4.2.2 Recursos Externos, 44
4.3	EVALUACIÓN DEL PROYECTO, 45
	4.3.1 VAN de FISIOSPORT (Valor Actual Neto), 46
	4.3.2 TIR de FISIOSPORT (Tasa Interna De Retorno), 47
	4.3.3 Periodo de Recuperación, 48
4.4	PROYECCIONES FINANCIERAS, 50
4.5	BALANCE GENERAL, 56
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 59
5.1	EL MERCADO OBJETIVO, 59
5.2	CAMPAÑAS DE MERCADEO, 59
5.3	VALOR AGREGADO, 59
5.4	DIFERENCIACIÓN DE PRECIO Y SERVICIO, 60
5.5	INVERSIÓN, 60
5.6	PERDIDAS Y GANANCIAS, 60
	ANEXOS, 61
	ANEXO 1, 62
	ANEXO 2, 63

ANEXO 3,	64
ANEXO 4,	67
ANEXO 5,	69
ANEXO 5.1,	70
ANEXO 5.2,	71
ANEXO 5.3,	72
ANEXO 6,	73
ANEXO 7,	74
ANEXO 8,	75
ANEXO 8.1,	76
ANEXO 8.2,	77

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio orienta sobre la aplicación de una metodología adecuada para implementar un centro de fisioterapia especializado en tratamiento y prevención de lesiones, dentro de dicha metodología se encuentran varios parámetros que se deben tomar en cuenta antes de emprender el negocio, como por ejemplo la inversión inicial, los equipos básicos que se necesitan para iniciar el funcionamiento, manejo de imagen corporativa, ubicación del centro de fisioterapia, etc.

Dentro de dicho estudio también se muestra los diferentes parámetros que se deben cumplir para que el negocio pueda llegar a ser rentable y competitivo dentro del mercado.

INTRODUCCIÓN

No existe una metodología adecuada para poder implementar un centro de fisioterapia dentro de la ciudad de Quito.

Ya que por ser un centro de salud debe cumplir con ciertos requisitos y estándares mínimos de calidad.

Las personas que quieran emprender un negocio de este tipo no conocen cuáles son esos requisitos básicos ni cuáles son los procesos más adecuados para poner en marcha un negocio como este.

El presente estudio tiene como objetivo el proponer una metodología adecuada para implementar dicho centro terapéutico.

1 FISIOSPORT EN EL MERCADO

El presente estudio busca proponer la creación de una metodología adecuada para implementar un Centro de Fisioterapia especializado en tratamiento y prevención de lesiones, además de educar a la comunidad sobre los beneficios de la Fisioterapia.

1.1 CIUDAD DE QUITO, LUGAR DE IMPLEMENTACIÓN DEL CENTRO

Dentro de la ciudad de Quito existe un gran número de personas que sufren de algún tipo de dolencia, sea esta muscular, ósea o neurológica, las cuales pueden aparecer por la edad, lesiones deportivas, congénitas, o por algún tipo de accidente,

Este tipo de malestares en la mayoría de los casos no son tratados de una forma adecuada, muchas de las personas creen que con el tiempo el malestar pasará sin tomar en cuenta que el mismo se puede volver crónico.

La sociedad no tiene un amplio conocimiento de las bondades que brinda el hecho de tratar sus dolencias de una forma adecuada.

Un punto aparte es el caso de los deportistas, ya que ellos por el hecho de hacer constantemente deporte piensan que no van a sufrir una lesión, siendo ellos las personas más expuestas a las mismas por la constante exigencia a la que someten a su cuerpo.

1.1.1 Ciudadanos Ocupados dentro de la Ciudad de Quito

Es importante para el estudio tener un conocimiento claro de cuál es el número de Ocupados en la Ciudad de Quito ya que el acudir a un Centro de Fisioterapia representa un costo adicional para las personas, las cuales por falta de conocimiento sobre las bondades y utilidades de la Fisioterapia prefieren no incurrir en el mismo, pensando que sus dolencias con el tiempo pasarán.

Según la base de datos del INEC, la población ocupada en la zona urbana de la ciudad de Quito es de 754.267¹ habitantes, es decir, que esta cantidad de personas podrían estar en capacidad económica de sustentarse un tratamiento fisioterapéutico.

1.1.2 Cultura Deportiva en la Ciudad de Quito

Para el presente estudio se ha considerado como “deportistas” a las personas mayores a 12 años de cualquier sexo que dediquen mínimo 2 horas semanal para practicar cualquier tipo de deporte

Es de conocimiento público que una gran cantidad de habitantes de la ciudad de Quito suelen hacer deporte, ya que dentro de dicha ciudad existe una gran cantidad de espacios verdes, además de un número interesante de actividades encaminadas a promover el deporte dentro de la ciudad.

¹ [http://www.inec.gob.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/enc_hog/enemdu]

Estas actividades son organizadas por entidades públicas y privadas entre las cuales están:

- Ciclo Paseo
- Media Maratón Ciudad de Quito
- Carrera Quito Ultimas Noticias 15k
- Carrera UTE 10k
- 10k Ruta de las Iglesias
- 10k El Recreo,

En la ciudad de Quito existen también otro tipo de actividades como son:

- Campeonatos de Futbol
- Campeonatos de Basket
- Campeonatos de Volley
- Bicicross
- Motos de montaña
- Campeonatos de artes marciales
- Intercolegiales, etc.

1.1.2.1 Ingresos de los Deportistas en la Ciudad de Quito

Se considera que hay presencia de todas las clases sociales dentro del grupo " Deportistas ". Esto no afecta al estudio ya que las personas de

ingresos mínimos pueden acceder al servicio a través del IEES, entidad con la que se debe buscar un convenio de trabajo.

1.1.2.2 Población Deportiva de la Ciudad de Quito

La investigación toma en cuenta la población deportiva de la Ciudad de Quito, personas mayores de 12 años que dedican más de dos horas a la semana a practicar cualquier tipo de deporte.

Hay dos puntos importantes por los que se toma a la población deportiva para la presente investigación; al ser personas que se encuentran desarrollando actividades físicas constantemente están sujetas a cualquier tipo de accidente físico el cual puede provocar una lesión. Por otro lado, también se busca educar a la población deportiva en que cuidado de su cuerpo es importante para tener un desarrollo integral en el deporte, por lo cual es importante un tratamiento que prevenga las lesiones

1.1.3 Conocimiento de la Comunidad a cerca de la Fisioterapia

“La fisioterapia es la parte de la medicina que utiliza los medios físicos para el tratamiento de las enfermedades de los órganos y sistemas del cuerpo humano” (FREIRE, 1990: 6).

La terapia física, también conocida como rehabilitación funcional, es un programa diseñado para ayudar al paciente a mejorar o mantener sus

capacidades funcionales (por ejemplo, actividades de la vida diaria). La terapia física incluye el desarrollo de la fuerza, flexibilidad y resistencia, así como el aprendizaje de la biomecánica apropiada (por ejemplo, la postura) para lograr la estabilidad de la columna y prevenir las lesiones.

Estos tratamientos habitualmente incluyen tratamientos tanto pasivos como activos. Los tratamientos pasivos incluyen la manipulación ortopédica, la estimulación eléctrica, la liberación miofascial, el ultrasonido y la aplicación de calor/hielo. El tratamiento activo incluye ejercicios terapéuticos, tales como los ejercicios en el suelo, los ejercicios con equipo especial y la terapia acuática o hidroterapia²

1.1.3.1 Terapias Pasivas

Dentro de las terapias pasivas están considerados los siguientes tratamientos:

- Manipulación Ortopédica: Terapia Manual
- Estimulación Eléctrica
- Liberación Miofascial
- Ultrasonido
- Terapias con Hielo y Calor

² [<http://www.scoliosisassociates.com/subject.php?pn=terapia-fisica-038>]

1.1.3.2 Terapias Activas (Ejercicio Terapéutico)

Dentro de las terapias activas están considerados los siguientes tratamientos:

- Hidroterapia y Ejercicio
- Ejercicio Terapéutico
- Aprender a Moverse con Seguridad: Biomecánica

1.1.4 Objetivos de la Fisioterapia

El objetivo de la fisioterapia es promover, mantener, restablecer y aumentar el nivel de salud de los ciudadanos, con la finalidad de mejorar su calidad de vida y facilitar una inserción social plena.³

1.1.5 Beneficio de la Fisioterapia

La fisioterapia es un tratamiento práctico, una rama de las ciencias medicas, que mediante la aplicación de agentes físicos como son los masajes, el calor, frío, corrientes eléctricas, etc. ayudan a la prevención y curación de diferentes patologías.

La fisioterapia no solamente es importante para ayudar a curar alguna patologías, sino que y también es muy buena en su rol de prevención, ya que

³ [<http://www.blogfisioterapia.com/beneficios-de-la-fisioterapia>]

previene enfermedades que se pueden generar a futuro o en su defecto el desgaste de ciertas zonas del cuerpo.

Son varias las patologías que se pueden tratar mediante la fisioterapia como por ejemplo, las enfermedades traumáticas o traumatología, los esguinces, fracturas, contracturas, y otras dolencias. La medicina deportiva, trata todas las recuperaciones de deportistas, entrenamiento, acondicionamiento físico. La reumatología, enfermedades como artrosis o artritis.⁴

1.1.5.1 Beneficios de la Fisioterapia en Lesiones Musculares

Dentro de los beneficios que el paciente obtiene después de tratar sus lesiones con Fisioterapia encontramos los siguientes:

- Disminución del tiempo de recuperación
- Prevención de calcificaciones post-lesión
- Mejoramiento en la elasticidad y flexibilidad
- Prevención de lesiones a futuro

1.1.5.2 Beneficios de Fisioterapia en Pacientes Diabéticos

En el estudio experimental han participado 96 pacientes, entre 30 y 65 años, diagnosticados de diabetes tipo 2 y con enfermedad arterial periférica en los estadios I y II-a, según la clasificación de la isquemia

⁴ [<http://www.sanopordentro.com/category/fisioterapia>]

crónica de miembros inferiores en cuatro estadios clínicos establecida por Leriche-Fontaine.⁵

El proyecto de investigación, realizado en colaboración con el Servicio Andaluz de Salud, se ha basado en el estudio de la acción de un programa de cinesiterapia sublesional y “bindegewebsmassage” a nivel de la hemodinámica arterial de los miembros inferiores en pacientes diabéticos tipo 2.

La cinesiterapia sublesional consiste en la realización de un programa de ejercicio, el cual favorece el desarrollo de una circulación colateral alrededor del segmento arterial estenosado al objeto de favorecer el proceso natural de compensación. Por su parte, el masaje reflejo del tejido conjuntivo o bindewegebsmassage se basa en la realización de una serie de trazos reflejos aplicados sobre determinadas áreas que se encuentran alejadas de las zonas afectadas, las cuales no suelen presentar patología dolorosa. Esta técnica está fundamentada en la estimulación de una zona que se encuentra a distancia con respecto a otra zona afecta, estando ambas en conexión por un circuito nervioso. Como explica la investigadora, “mediante el estímulo producido a nivel del tejido conjuntivo subcutáneo, se consigue actuar sobre órganos o tejidos internos, lo que produce una mejora de la circulación, entre otros efectos beneficiosos”.

⁵ [<http://www.blogfisioterapia.com/beneficios-de-la-fisioterapia>]

La aplicación conjunta del masaje y el programa de ejercicio físico generan los mejores resultados en los pacientes, al aumentar el flujo arterial a nivel de los miembros inferiores, así como al producir un descenso en las cifras de tensión arterial, “siendo necesarios 30 minutos después de la aplicación terapéutica para que se alcance el máximo efecto vascular”. Igualmente, el descenso de las cifras de hemoglobina glicosilada, constatan los beneficios del programa de ejercicios sobre el metabolismo glicídico. Además, ambas modalidades terapéuticas mejoran la calidad y reducen la puntuación en la escala de percepción del dolor al esfuerzo, a la vez que aumenta el umbral de claudicación intermitente.

Según la investigadora, las intervenciones complementarias a la farmacoterapia en la enfermedad arterial periférica no se encuentran muy desarrolladas en nuestro país. En base a los resultados obtenidos, la combinación de ambas modalidades de intervención se presenta como una terapia complementaria en el tratamiento de la enfermedad arterial periférica en estadios iniciales en pacientes diabéticos tipo 2 a fin de “ralentizar el desarrollo de la enfermedad, aumentar el perímetro de marcha, así como mejorar la función cardiovascular, y en consecuencia la calidad de vida de los pacientes”.

1.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Partiendo del análisis que se hizo en puntos anteriores sobre los habitantes de la zona urbana de la ciudad de Quito, empezaremos a analizar de forma más detallada al que

será nuestro mercado, a quien está dirigido nuestros servicios, que personas pueden hacer uso del mismo, que cantidad de personas forman ese mercado, etc.

1.2.1 Segmentación de Mercado

Es importante para el estudio realizar una segmentación clara de las personas que formarán parte del mercado ya que en base a este número de personas se calcula la muestra para poder hacer el estudio descriptivo, el cual es pieza fundamental para la toma de decisiones

1.2.1.1 Variables Claves

Es importante identificar cuáles son las variables claves ya que en base a ellas se hará el estudio descriptivo tomando en cuenta cada una de las variables que se dan a conocer a continuación.

Cuadro N° 1

Variables Claves	Psicográficas	Personalidad
		Estilo de Vida
	Comportamiento	Búsqueda del beneficio
		Tasa de utilización del producto
		Utilización del producto final
		Nivel de " listo para consumir "

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Mora

1.2.1.2 Mercado Referencia

Se busca incursionar en el mercado de personas deportistas residentes en la ciudad de Quito que tengan dolores musculares, dolores óseos, dolores articulares, dolores neurológicos y prevención de lesiones a través de la Fisioterapia

1.2.1.3 Mercado Objetivo

El servicio de Fisioterapia está dirigido a personas de clase media, media alta y alta, ocupadas, residentes en la zona urbana de la ciudad de Quito, que realicen cualquier tipo de deporte dentro del Distrito Metropolitano

1.2.1.4 Muestra

Partiendo de que el mercado objetivo del presente estudio es la comunidad deportiva del Distrito Metropolitano de la Ciudad de Quito, podemos definir la muestra en base al número total de personas que dediquen mínimo 2 horas semanales a realizar cualquier tipo de deporte

“La cantidad de personas mayores de 12 años que dediquen su tiempo a practicar algún deporte por un tiempo no menor de 2 horas a la semana es de 413279 personas”. (INEC, Modulo: Uso del tiempo 2011)

Aplicando la fórmula del cálculo de la muestra obtenemos lo siguiente:

$$n = ((k^2) * N * p * q) / ((e^2 * (N-1)) + ((k^2) * p * q))$$

Donde:

K: 1,96 (constante basada en el nivel de confianza 95%)

N: 413279 (Tamaño población)

P: 0,5 (personas que poseen la característica del estudio)

Q: 0,5 (personas que no poseen la característica del estudio)

E: 5% (Error estimado)

N: 385 (Tamaño de la muestra)

1.2.2 Recolección de Datos

Es importante para el estudio definir cuáles serán sus fuentes de datos, ya que se debe sustentar cualquier tipo de información.

1.2.2.1 Fuentes Primarias de Información

Se define como fuentes primarias a los proveedores de información más importantes, los cuales proporcionan datos precisos para poder direccionar la investigación hacia un sentido amplio y coherente.

- Encuestas
- Traumatólogos
- Fisioterapistas

1.2.2.2 Fuentes Secundarias

Estas fuentes secundarias son un apoyo en lo que se refiere a la recolección de información, ya que nos proporcionaron datos adicionales y complementarios a los datos ya obtenidos a través de las fuentes primarias.

- Competencia (Ver ANEXO 1)
- Prensa escrita
- Revistas especializadas

1.2.3 Metodología de Investigación de Marketing

El estudio se hace en base a encuestas aplicadas a personas que forman parte de nuestro mercado referencia, personalmente con cada uno de ellos para dar asesoría y responder dudas al momento de llenar dicha encuesta.

A conocidos o en la calle, se buscan a personas que se ajusten con el perfil que estamos buscando, es decir, que formen parte de nuestro mercado referencia,

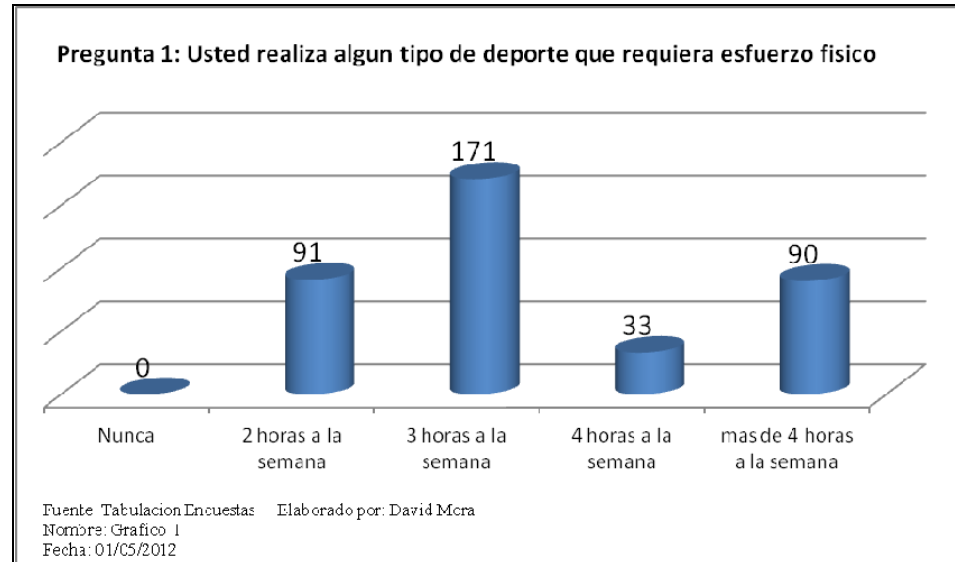
1.2.3.1 Estudio Descriptivo

Este estudio ayuda a identificar ciertas características del mercado objetivo, las cuales brindan herramientas para tomar decisiones sobre cómo debe estar concebido el Centro de Fisioterapia.

Para realizar este estudio aplicamos una encuesta de 5 preguntas a un total de 385 personas.

A continuación se procede a mostrar algunos de los resultados obtenidos de la tabulación de dichas encuestas.

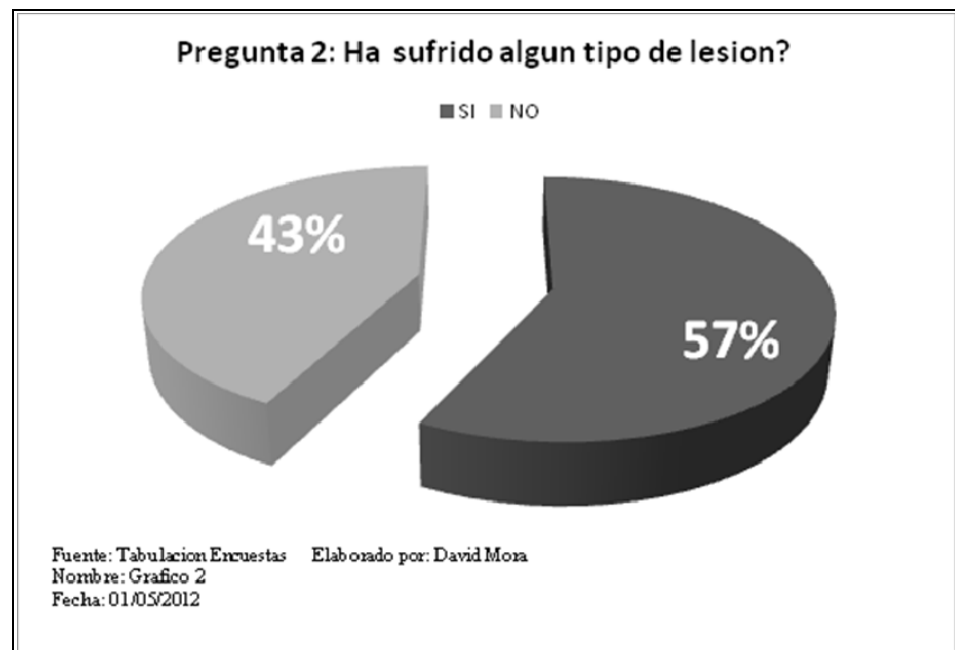
Gráfico N° 1



Las encuestas fueron hechas exclusivamente por deportistas (Mercado Objetivo), por lo que Gráfico 1 muestra la cantidad de horas a la semana que los deportistas dedican a hacerlo.

Vemos que la mayor parte de personas que se consideran deportistas, dedican mínimo 3 horas a la semana a hacer actividades físicas, dichas actividades pueden ser realizadas los fines de semana en parques, generalmente en compañía de la familia.

Gráfico N° 2



El gráfico 2 muestra que, de los 385 deportistas encuestados, el 57% ha sufrido algún tipo de lesión a lo largo de su vida, con esto podríamos concluir que 1 de cada 2 deportistas que realice más de dos horas de deporte a la semana, sufrirá por lo menos una lesión a lo largo de su vida. Esto vuelve al universo de deportistas residentes en la ciudad de Quito un mercado muy atractivo para el centro de fisioterapia.

También se debe mencionar que el 43% de deportistas que no han sufrido ninguna lesión no están exentos de sufrirla en algún momento si

mantienen su rutina deportiva, cabe recordar que una lesión se puede producir solo por el hecho de tener una mala postura al estar sentado, es decir que si estamos expuestos a diferentes actividades físicas, las probabilidades de sufrir dicha lesión se incrementan

Gráfico N° 3

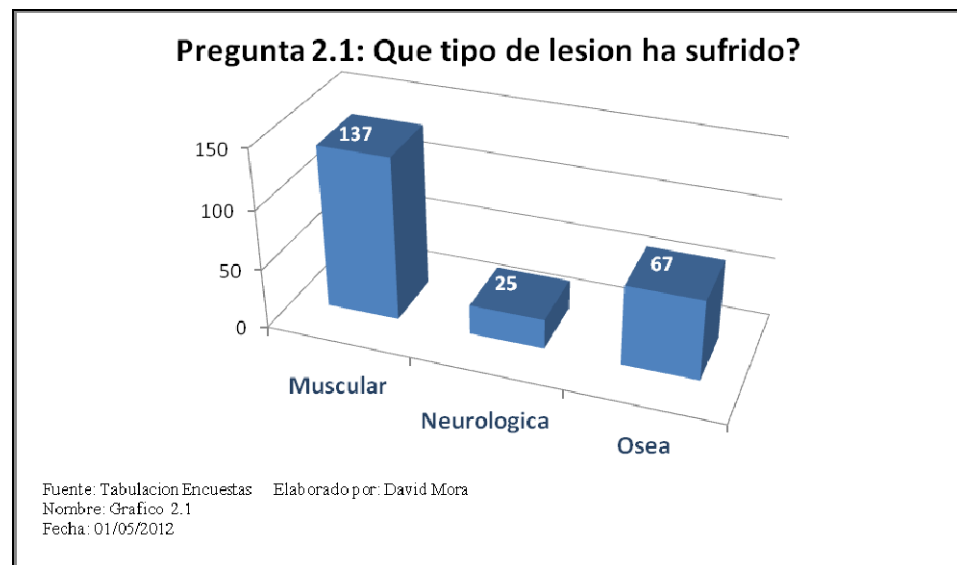
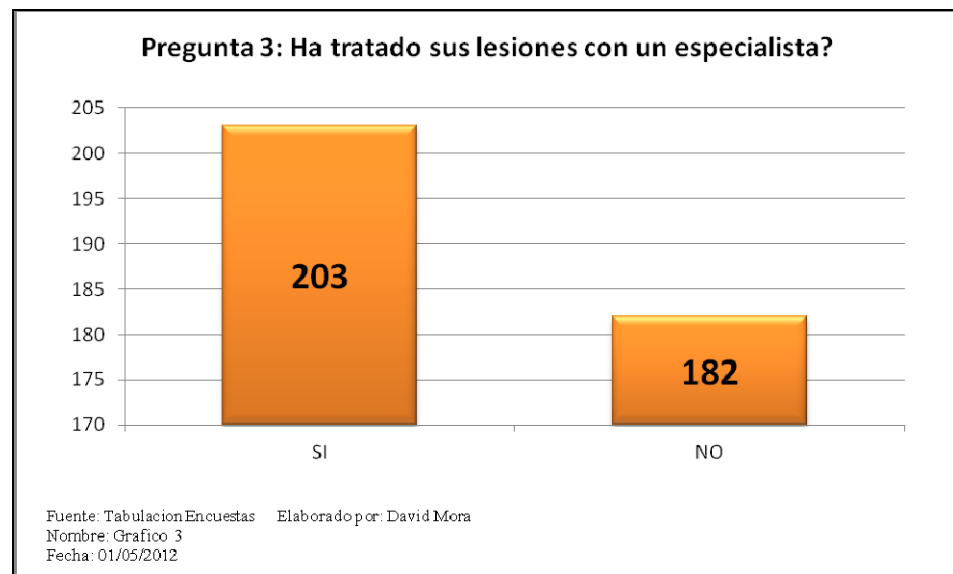


Gráfico 2.1 muestra que, de un total de 229 deportistas que han sufrido una lesión, 137 han sido musculares (desgarros, contracturas), generalmente provocados por un excesivo esfuerzo físico, calentamientos precompetitivos inadecuados, entre otros.

Gráfico N° 4

Partiendo de que 219 deportistas de los 385 encuestados sufrieron una lesión, en base a Gráfico 3 podemos concluir que solo 203 de los 219 han tratado sus lesiones con un especialista, es decir que tenemos a 16 deportistas, que a pesar de sufrir una lesión, no la trataron con un Fisioterapista.

Dichas lesiones pueden tratarse de golpes o torceduras que afectan al deportista un par de días y no son percibidas como graves por lo que no son tratadas, pero es importante tomar en cuenta que un golpe o torcedura, por mas insignificante que se la perciba al inicio, a mediano plazo puede causar un malestar crónico que puede tener consecuencias más serias en la fisiología del deportista.

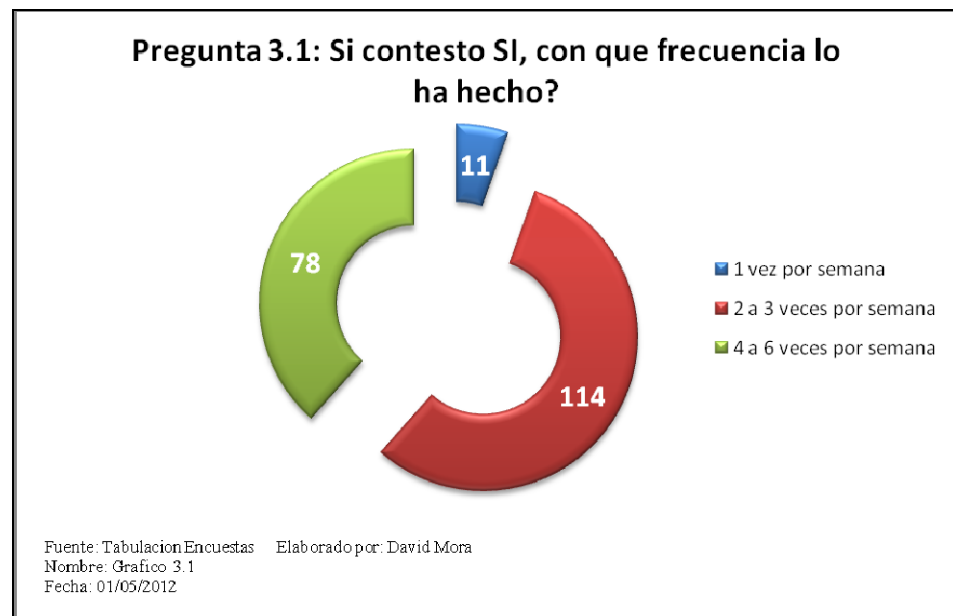
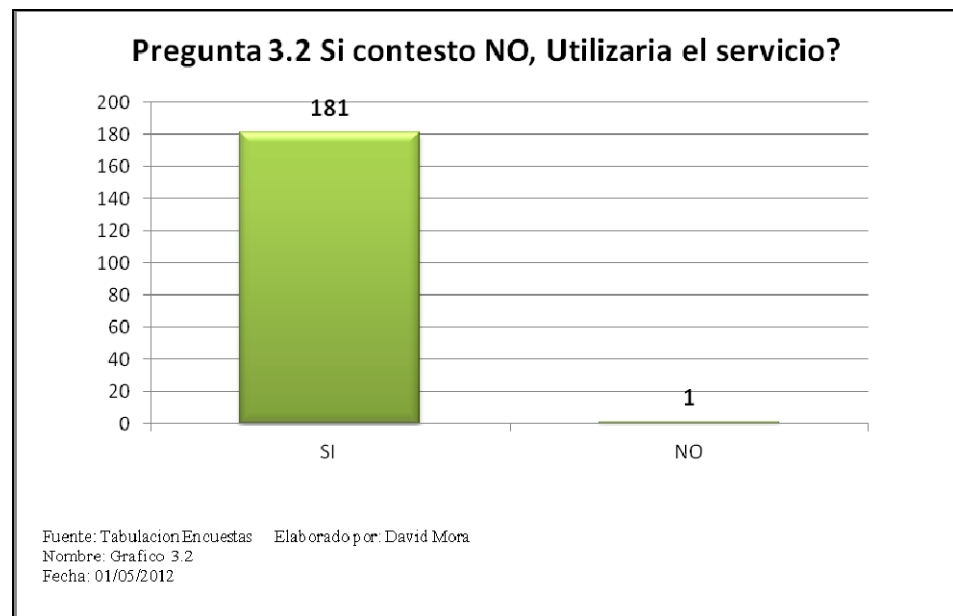
Gráfico N° 5

Gráfico 3.1 muestra que 192 deportistas han tratado sus lesiones con más de 2 sesiones a la semana, y de este grupo, 78 deportistas lo han hecho con mucha más frecuencia (más de 4 veces a la semana). Las lesiones del grupo más frecuente pueden tratarse de fracturas, roturas de ligamentos o tendones o malestares neurológicos como parálisis de alguna extremidad.

Gráfico N° 6

De los 182 deportistas que no han sufrido una lesión, más del 98% estaría dispuesto a utilizar la fisioterapia como el mecanismo para aliviar sus malestares musculares, neurológicos u óseos en caso de sufrirlos.

Este es un dato importante para el estudio, ya que los deportistas que no han sufrido una lesión, representan un mercado potencial para FISIOSPORT, y mucho más si han declarado su aceptación por utilizar el servicio de Fisioterapia para tratar sus lesiones en caso de sufrirlas.

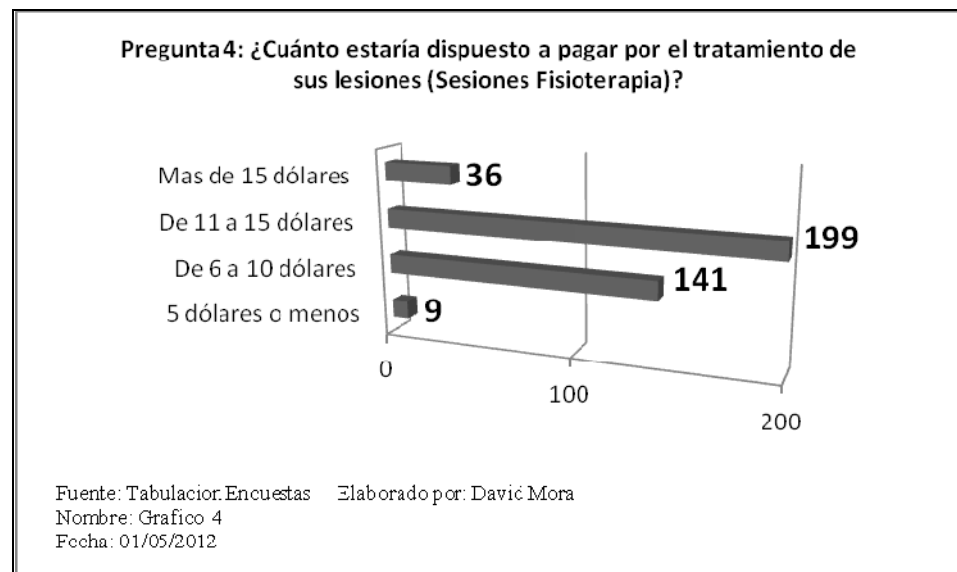
Gráfico N° 7

Gráfico 4 presenta información importante para escoger el precio de las sesiones de Fisioterapia dentro de FISIOSPORT.

En base a los datos mostrados por el gráfico, podemos concluir que el mercado de deportistas está dispuesto a pagar un precio alto cuando se trata de su salud, y esto lo podemos corroborar en el Gráfico 4, ya que 235 deportistas pagarían mínimo 11 dólares por sesión

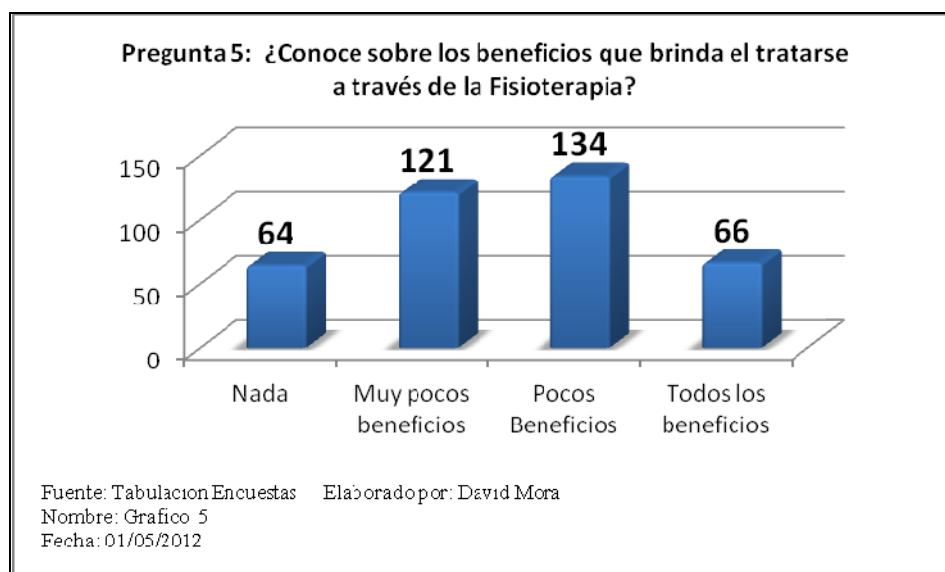
Gráfico N° 8

Gráfico 5 nos enseña algo interesante del segmento de deportistas residentes en la ciudad de Quito, podemos observar en los resultados obtenidos de la tabulación de las encuestas, que son pocas las personas que no conocen sobre los beneficios de la Fisioterapia, la mayoría de personas por lo menos conoce que Fisioterapia está relacionado con rehabilitación de lesiones, y esto lo podemos utilizar para saber qué tipo de comunicación debemos impartir entre los integrantes de nuestro mercado objetivo.

2 FISIOSPORT OPERATIVO

El estudio muestra en este capítulo, todas las herramientas necesarias para que FISIOSPORT pueda funcionar de forma eficiente, desde la ubicación de los equipos, la correcta utilización de los materiales y suministros, hasta la identificación de los procesos más importantes para dar un servicio de calidad.

2.1 ¿DONDE SE DEBE UBICAR EL CENTRO DE FISIOTERAPIA?

En este punto vamos a analizar el lugar más adecuado dentro de la ciudad de Quito para implementar el Centro de Fisioterapia.

En base a varios parámetros vamos a calificar cada uno de los sectores y así poder tomar la decisión más adecuada para que el centro de Fisioterapia pueda tener el funcionamiento mas optimo.

2.1.1 Sector de la ciudad de Quito, donde se debe ubicar FISIOSPORT

Como es de conocimiento general, dentro de la ciudad de Quito existen 5 sectores definidos donde se podría ubicar el Centro de Fisioterapia:

- Norte
- Centro

- Sur
- Valle de los Chillos y.
- Valle de Cumbaya.

Es necesario analizar la factibilidad de cada uno de los sectores en base a los siguientes parámetros, para posteriormente, a través de un Focus Group, valorar y tomar la decisión más adecuada en base a un análisis de ponderación.

Los parámetros analizados, para escoger un sector de ubicación para el centro son:

- Accesibilidad: Siendo esta fácil o difícil para que los pacientes puedan llegar al centro.
- Seguridad: Que sea un sector tranquilo a donde se pueda acceder tanto a pie como en vehículo sin mayor preocupación.
- Disponibilidad de parqueadero: En el caso puntual que se transporte en vehículo, que tan fácil es encontrar un lugar seguro para dejar el vehículo según el sector.

2.1.2 Valoración de Sectores y Toma de Decisión

A cada factor analizado en el punto anterior, se le atribuye un peso porcentual para poder calificar, ponderar y analizar los resultados.

Se procede a compartir con las 5 personas integrantes del Focus Group, la información sobre los sectores que se quiere analizar y los ítems que se toparán de cada uno de los sectores para su calificación. **(Ver ANEXO 3)**

En los resultados se pudo corroborar que el Sector Norte se percibe como el más cómodo para los clientes, ya que es de fácil acceso y tiene disponibilidad de parqueaderos.

Por otro lado, es difícil encontrar calificaciones superiores a 6 (SIENDO 1 MALO, 10 BUENO), en lo que respecta a la Seguridad. El hecho de que las personas perciban como insegura a la ciudad y sus alrededores, hace que este parámetro no sea influyente al momento de decidir el lugar donde el centro de se debe ubicar. ANEXO 4: Focus Group

Cuadro N° 2

NORTE	CENTRO	SUR	CHILLOS	CUMBAYA
6,894	3,342	5,628	5,842	4,844

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Mora

2.2 PLANO MECÁNICO DE FISIOSPORT

Es importante que dentro del Centro de Fisioterapia tengamos una distribución adecuada de todos los equipos utilizados en los servicios, también debemos tomar en cuenta que recibiremos pacientes con todo tipo de dolencias que se verán imposibilitados de hacer ciertos movimientos.

2.2.1 Dimensiones del Centro de Fisioterapia

Es importante que el lugar donde se ubique el centro de fisioterapia disponga de dos pisos, ya que es necesario que el lugar de espera para los clientes sea alejado del lugar donde reciben los tratamientos, esto además de dar un aspecto visual más ortodoxo, ayuda a que el cliente tenga privacidad ya que para acceder al tratamiento muchas veces debe quitarse ciertas prendas de vestir.

Siendo así, procedemos a mostrar las dimensiones de un lugar encontrado al norte de Quito, que cumple con las características que son las más adecuadas para implementar un centro de fisioterapia (**Ver ANEXO 5**)

2.2.2 Distribución de Equipos y Materiales dentro del Centro

En este punto es importante recalcar que dentro de lo que son materiales y equipos hay dos tipos, los que va a utilizar el personal para dar los tratamientos y los que van a utilizar los pacientes para realizar movimientos o ejercicios terapéuticos.

Partiendo de esto, es importante que los materiales utilizados por los fisioterapeutas (ultrasonido, onda corta, electro estimulador, compresas calientes, etc.), estén en un lugar de fácil acceso, fresco y limpio, ya que dentro de los materiales están equipos electrónicos, gasas, compresas, etc.

En lo que se refiere a los equipos utilizados por los pacientes (caminadora, pesas, banda sin fin, bicicleta ergonómica, etc.), es importante que estén alejados de la sala de espera, así el paciente puede realizar sus ejercicios de una forma cómoda y privada.

Adicional deberían estar lo más lejos posible de las camillas, esto porque el ruido de las maquinas puede resultar molesto para los pacientes que están recibiendo tratamiento del fisioterapeuta (**Ver ANEXO 5.1, 5.2 y 5.3**).

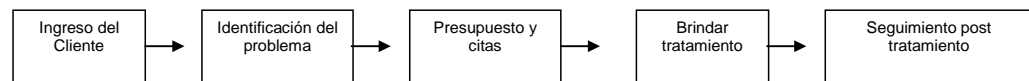
2.3 OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS DENTRO DEL CENTRO DE FISIOTERAPIA

Para brindar un servicio eficiente es importante que se identifiquen los procesos relevantes dentro de la cadena de servicio del centro de fisioterapia, para de ésta forma, capacitar a los involucrados en cada proceso de forma mas eficaz, identificar los puntos críticos (procesos mas delicados o que requieran de mayor atención) y proveer los recursos necesarios a cada involucrado de tal manera que pueda brindar un servicio de alta calidad

2.3.1 Cadena de Valor

Debemos identificar los procesos relevantes que se dan dentro del centro desde que el paciente entra hasta que sale, y esto lo podemos hacer partiendo de la “Cadena de Valor”, que es una serie de actividades relacionadas entre si las cuales crean valor.⁶

⁶ J., HUNGER. (2007). *Administración Estratégica y Política de Negocios*. México: Prentice Hall. p. 111.

Gráfico N° 9

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Mora

Es imperativo que desde la llegada del cliente éste sea recibido con un excelente trato, es por eso que hemos identificado como una de las actividades más importantes de la cadena de valor a la recepción, ya que la primera impresión que demos a nuestros clientes es fundamental para lo que resta del proceso.

Otra de las actividades críticas encontradas en la cadena de valor es el momento en que el cliente recibe el tratamiento, la interacción que va a existir entre el doctor y el cliente es importante ya que esto llevará a que el paciente se sienta cómodo y satisfecho con nuestro servicio lo cual nos dará una clara ventaja competitiva ya que el paciente se identificará con nuestro servicio y con el trato que le brindamos desde su llegada, así el cliente se sentirá importante y con mucho gusto volverá a adquirir nuestro servicio cuando sea necesario.

Es importante mencionar que, si bien es cierto, los procesos están encerrados en una misma cadena de valor, no todos los procesos se dan todo el tiempo, por ejemplo.

Solo la primera vez que el cliente visita el centro de fisioterapia participa en los procesos de “Identificación del problema” y “Presupuesto y citas”, a partir de

su primera visita participa en todos los procesos excepto en los dos antes mencionados, ya que el diagnóstico del problema y el presupuesto del tratamiento se hacen una vez para cada paciente.

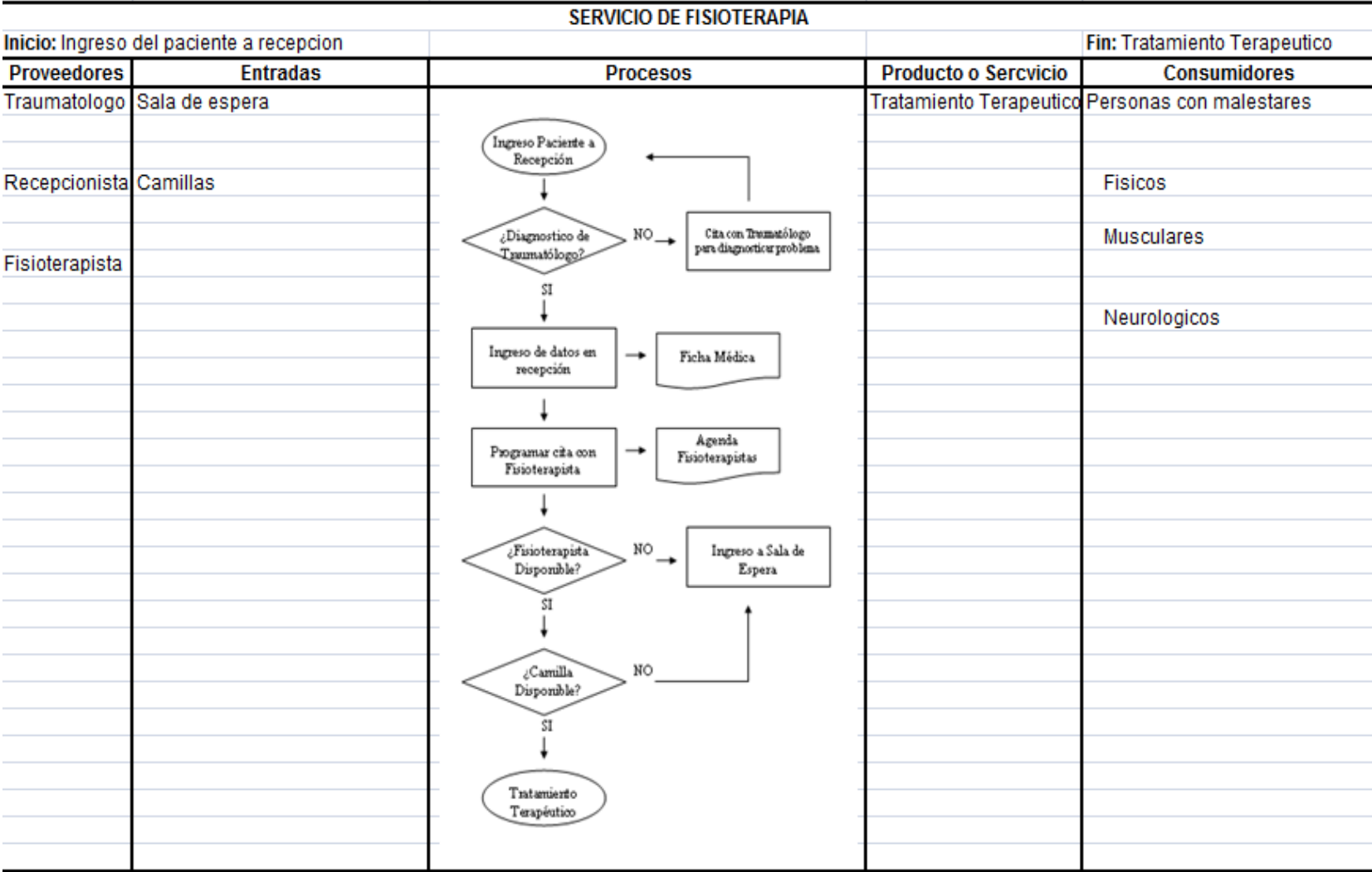
Concluyendo en base a lo antes expuesto, para el cálculo de la eficiencia utilizaremos el proceso de “Brindar tratamiento” ya que es que consideramos tiene mayor incidencia en la calidad de servicio.

2.3.1.1 Análisis SIPOC

La optimización de procesos busca eliminar las ineficiencias operacionales para lograr una organización altamente competitiva. La herramienta que se utilizará para optimizar el proceso de atención al cliente dentro del centro de fisioterapia es SIPOC,

“ SIPOC es un acrónimo de Suppliers (Proveedores), Inputs (Entradas), Process (Proceso), Outputs (Productos o Servicios), es una herramienta que sirve para diagnosticar zonas débiles o reafirmar procesos que no se desarrollan de manera óptima ” (TOVAR & MOTA, 2007: 35-42)

Gráfico N° 10



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: David Mora

2.3.1.2 Manejo de Materiales

Es fundamental que, absolutamente todos los equipos y materiales reutilizables, sean desinfectados antes de usarlos en el siguiente paciente

La ausencia de una correcta desinfectación de los equipos puede causar alergias u otro tipo de malestares a los pacientes, lo que puede perjudicar la calidad de servicio del centro de fisioterapia.

Los equipos de Electrotepia y Gimnasio Terapéutico deben ser desinfectados con alcohol, para de esta forma, asegurar para el paciente un ambiente limpio donde recibir el tratamiento terapéutico.

Las sabanas de las camillas también deben ser cambiadas constantemente para ser lavadas y posteriormente reutilizadas.

2.3.1.3 Análisis de la Eficiencia del Servicio

Todos los procesos antes mencionados son importantes para que el servicio dentro del centro de fisioterapia sea integral y eficiente, sin embargo, para el cliente el proceso más importante es en el que recibe el tratamiento terapéutico, por lo que este proceso es el necesario para poder medir la eficiencia del servicio.

Se puede medir la eficiencia a través de una pequeña encuesta telefónica a una muestra de la totalidad de los pacientes atendidos (si no se la quiere

hacer a todos), esta encuesta puede estar compuesta de preguntas netamente relacionadas con el servicio: amabilidad, cordialidad, entrega de información, diagnostico del problema, calidad del tratamiento, etc.

Sería importante que, una vez implementado el centro de fisioterapia, se programe una reunión con todos los empleados del centro de fisioterapia y a través de una lluvia de ideas concretar las preguntas básicas de esta encuesta y así poder medir la eficiencia del trabajo en base a las ideas de los involucrados en cada uno de los procesos.

2.4 PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO

Como toda organización que esta por formarse, antes de iniciar su funcionamiento debe cumplir con ciertos requisitos legales y sanitarios.

Se procede a analizar en el presente estudio los permisos que se necesitan para que el centro de fisioterapia pueda funcionar sin problema alguno.

2.4.1 Permisos Legales

Como permisos legales, Fisiosport necesita los siguientes:

- Un representante legal, con RUC (Registro Único del Contribuyente), para que el centro de Fisioterapia pueda existir dentro de los registros del SRI y de esta forma pagar los impuestos que la ley solicita.

- Licencia Metropolitana Única de Funcionamiento de Establecimientos y Actividades, expedido en este caso, por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, para obtener este permiso, es importante detallar en el municipio la actividad a la que se dedica el negocio y en que predio va a funcionar.

2.4.2 Permisos Sanitarios

Dentro de los permisos sanitarios que Fisiosport requiere para poder funcionar están:

- Cada profesional que trabaje en Fisiosport necesita tener su certificado del Ministerio de Salud Pública, expedido por la Dirección Provincial de Salud, en este caso, de la provincia de Pichincha.
- Permiso de Funcionamiento otorgado por el Ministerio de Salud Pública, este permiso se consigue posterior a la inspección de un representante de dicho ministerio.

Para visualizar los permisos necesarios para el funcionamiento de FISIOSPORT, **Ver Anexo 6**

3 FISIOSPORT EN EL MERCADO

En el presente capítulo se busca mostrar las estrategias de marketing más adecuadas para poder introducir a FISIOSPORT dentro del mercado, iniciar un proceso publicitario para llegar a tener un buen posicionamiento de marca, además de estrategias complementarias necesarias para el correcto funcionamiento del centro.

3.1 FISIOSPORT Y LOS MEDIOS COMUNICACIONALES

El estudio considera que es importante para el centro de fisioterapia, ser conocido dentro del mercado, que las personas sepan de la existencia de FISIOSPORT y lo tengan como alternativa para suplir sus necesidades de rehabilitación.

A continuación se detalla cada uno de los medios que deberían utilizarse para informar al mercado la existencia de FISIOSPORT, cabe recalcar que el presupuesto inicial que maneja el centro no es suficiente para invertir en medios televisivos ni BTL'S de gran tamaño

3.1.1 Medios Impresos

Dentro de lo que son los medios impresos tenemos tres opciones, pautar en los periódicos (El Comercio, El Universo, Etc.), tener presente nuestra publicidad en revistas especializadas en fisioterapia, o en diferentes folletos que manejan

los hospitales o Instituciones médicas y para finalizar consideramos dentro de este grupo lo que son trípticos que pueden ser distribuidos en varios sectores de la ciudad y dentro de las salas de espera de los centros de salud y aseguradoras con las que se tenga convenio.

Tomando en cuenta que FISIOSPORT es nuevo en el mercado, y no cuenta con capacidad económica para invertir grandes montos de dinero, la mejor opción será los trípticos.

Es importante que nuestra publicidad sea clara, concreta y que comunique exactamente lo que nosotros queremos. **(Ver ANEXO 6)**

3.1.2 FISIOSPORT en Radio

Las pautas en radio están direccionadas a una actividad agresiva de 4 días, 3 pautas al día (dos en la mañana y una en la noche) una emisora a la vez (4 emisoras radiales) para poder cubrir 16 días en total **(Ver ANEXO 7)**

De esta manera impactamos con la comunicación en horas en que las personas se encuentran en sus vehículos, lo que hace que se incremente la posibilidad que la cuña sea escuchada, por un tiempo razonable en base a las posibilidades de gasto.

3.1.3 Cotizaciones

El presente estudio ha obtenido cotizaciones que muestran los costos en los que se incurriría para hacer que FISIOSPORT pueda ser reconocido dentro del mercad en base al plan antes mencionado.

Gráfico N° 11

Media Naranja		COTIZACIÓN		
Publicidad				
Cliente:	David Mora	Código:	NA.DAMO.SC31	
Contacto:	David Mora	Preparado por:	FM12	
Fecha:	Quito, 28 de agosto de 2012			
Tiempo de validez:	10 días			
Ciudad de entrega :	Quito			
A continuación sírvase encontrar el detalle de los servicios/productos solicitados:				
Descripción	Cantidad de Pautas	Precio Unitario	Total	Tiempo de entrega
Cuña de 15 segundos en horario de 6:00am a 9:00am y de 5:00pm a 8:00 pm en Radio Metro Stereo 88.5 Fm.	12	\$ 16,00	\$ 192,00	
Cuña de 15 segundos en horario de 6:00am a 9:00am y de 5:00pm a 8:00 pm en Radio La Luna 99.3 Fm.	12	\$ 15,00	\$ 180,00	
Cuña de 15 segundos en horario de 6:00am a 9:00am y de 5:00pm a 8:00 pm en Radio La Red 102.1 Fm.	12	\$ 25,00	\$ 300,00	
Cuña de 15 segundos en horario de 6:00am a 9:00am y de 5:00pm a 8:00 pm en Radio Rumba 94.5 Fm.	12	\$ 21,00	\$ 252,00	
Grabación de cuña profesional con 2 locutores y creación de guión publicitario.	1	\$ 380,00	\$ 380,00	15 días laborables
TOTAL			\$ 1.304,00	
Observaciones especiales:				
* Precios NO incluyen IVA.				
* Forma de pago 60% anticipo 40% contra entrega				
* Tarifa aplica dentro de la zona urbana de Quito, en horarios de oficina.				
* La fecha de entrega aplica una vez haya sido aprobada la cotización y recibidos los artes.				
* Todo diseño es propiedad de Media Naranja Publicidad mientras no sean cancelados.				

Media Naranja Publicidad		COTIZACIÓN		
Cliente:	BIC Ecuador	Código:	NA.BIC.IM15	
Contacto:	David Mora	Preparado por:	ER12	
Fecha:	Quito, 22 de Agosto de 2012			
Tiempo de validez:	10 días			
Ciudad de entrega :	Quito			
A continuación sírvase encontrar el detalle de los servicios/productos solicitados:				
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total	Tiempo de entrega
Volantes tamaño 21x10 cm (cerrado), full color tiro y retiro, papel couche de 115gramos.	2000	\$ 0,11	\$ 220,00	5 días laborables
TOTAL			\$ 220,00	
Observaciones especiales:				
* Precios NO incluyen IVA.				
* Forma de pago 60% anticipo 40% contra entrega				
* Tarifa aplica dentro de la zona urbana de Quito, en horarios de oficina.				
* La fecha de entrega aplica una vez haya sido aprobada la cotización y recibidos los artes.				
* Todo diseño es propiedad de Media Naranja Publicidad mientras no sean cancelados.				

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Mora

3.2 UN FISIOSPORT COMPETITIVO

El presente estudio busca dar al centro, estrategias de Marketing Integrales, que no solo sirvan su ingreso al mercado y captar los primeros clientes, sino que, dichas estrategias sean sostenibles en el tiempo y ayuden a FISIOSPORT a mantenerse y poder ser más competitivos con el paso del tiempo.

La estrategia competitiva toma acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible dentro de una industria (PORTER, 2009: 109).

El estudio considera que es necesario aplicar dos estrategias competitivas dentro de FISIOSPORT: Estrategia de Liderazgo en Costos y estrategia de Diferenciación⁷, las

⁷ A., FRANCES. (2006). *Estrategias y Planes para la Empresa*. México: Prentice Hall. p. 109.

cuales ayudarán a que el centro tenga una captación de clientes importante desde su ingreso al mercado.

3.2.1 Precios Diferenciados en FISIOSPORT

Partiendo de que FISIOSPORT es una organización nueva dentro del mercado, se necesita tener estrategias que ayuden al Centro de Fisioterapia a ingresar adecuadamente dentro del mismo.

Una de estas estrategias es el precio que van a tener las sesiones de fisioterapia, teniendo muy en cuenta que el precio no debe ser menor a los costos en que se incurren para que el centro pueda funcionar adecuadamente (luz, agua, teléfono, sueldos, etc.).

Es importante no ser muy costosos por que se hará difícil captar clientes, ya que no conocen FISIOSPORT y no están dispuestos a pagar demasiado por un servicio cuya calidad todavía no ha sido comprobada.

Por otro lado, es necesario que los precios no sean muy bajos, ya que perdemos la percepción de calidad que los clientes puedan tener de nuestro servicio antes de utilizarlo.

Partiendo de que el precio promedio por sesión de la competencia es \$17.67 (**Ver ANEXO 1**), el estudio recomienda utilizar un precio de \$13.00, de esta manera, el precio por sesión de FISIOSPORT es menor al de la competencia,

lo que ayudará a tener una inserción más sana al mercado, y tampoco se lo percibe como barato, lo cual puede provocar que el servicio sea definido como malo.

3.2.2 Servicio Diferenciado dentro de FISIOSPORT

Una de las bases competitivas de FISIOSPORT es su servicio, dentro del centro de fisioterapia el ambiente no debe ser solo de un centro terapéutico, debe estar lleno de un clima relajado con aromas sutiles y colores bajos, así el cliente se sentirá relajado, haciendo que su rehabilitación sea mucho más cómoda, y por lo tanto, más eficiente.

3.3 IMAGEN CORPORATIVA

Es necesario tener logo, lema, colores definidos, etc. para poder crear una imagen corporativa (**Ver ANEXO 6**).

Esta sección del estudio, trata de cómo y dónde se puede utilizar la imagen corporativa de FISIOSPORT.

3.3.1 FISIOSPORT en el Mercado

Es importante que FISIOSPORT tenga presencia de marca a través de eventos deportivos o lanzamientos y actividades relacionadas con el mercado al que se dirige, como por ejemplo, convenciones medicas, charlas sobre tratamientos, etc.

3.3.2 Auspicios

Partiendo del limitado presupuesto con el que se cuenta al inicio, no se podría incursionar totalmente en el tema de auspicios, de todos modos, es un ítem importante que se debe tomar en cuenta para poder generar recordación de marca, además de promocionar FISIOSPORT a clientes potenciales.

Los auspicios podrían ser aplicados a deportistas, con uniformes o apoyo para que sustenten sus diferentes entrenamientos y actividades, y que así, sean deportistas de elite gracias al auspicio de FISIOSPORT

3.3.3 Eventos

Se debe identificar los diferentes eventos que se realizan en la ciudad y que están dirigidos a nuestro mercado (deportistas).

Partiendo de lo anterior, podemos definir como eventos atractivos para FISIOSPORT, carreras organizadas por empresas públicas o privadas, campeonatos de futbol, básquet organizados por barrios, municipio, etc.

Antes de invertir en algún evento, debemos analizar la cantidad de participantes que se espera tener, mientras más participantes existan, más beneficioso será para FISIOSPORT ya que tendrá un mayor número de impactos.

4 ANÁLISIS FINANCIERO

En este capítulo, el estudio busca definir todos los gastos en los que se incurren para lograr que FISIOSPORT funcione e ingrese como competidor en el mercado.

Adicional se analiza la rentabilidad que el centro puede tener en base al precio de cada sesión y en cuanto tiempo se recuperaría las inversiones hechas.

También es importante medir la cantidad de sesiones (clientes) que FISIOSPORT debe atender diariamente para obtener un punto de equilibrio y posteriormente generar ganancias.

4.1 INVERSIÓN INICIAL

Dentro de la inversión inicial, encontramos básicamente las adecuaciones hechas en el lugar arrendado para que FISIOSPORT pueda funcionar, los equipos comprados, y demás materiales que son necesarios para poder dar un servicio eficiente al paciente (Camillas, compresas, equipos, etc.).

4.1.1 Inversión en Activos

En lo que se refiere a activos se consideran los equipos y materiales adquiridos directamente por los que serán los dueños del negocio.

Al local donde funcionaria FISIOSPORT no se lo considera como activo por que no es propio, y todas las adecuaciones que se deben hacer serán hechas posterior a un convenio con el dueño del lugar escogido.

4.1.1.1 Equipos de Ejercicio y Médicos

Para que el centro inicie su funcionamiento es necesario que cuente con los equipos básicos para poder dar el servicio: caminadora, bicicleta estática, pesas, ultrasonido, onda corta y electro estimulador.

4.1.1.2 Materiales y Suministros

Dentro de los materiales se toma en cuenta todos los accesorios necesarios para poder atender al cliente de forma eficiente: toallas, compresas, aceite para masajes, alcohol, tape, guantes, y uniformes,

4.1.2 Inversión en Infraestructura

Es importante tomar en cuenta todas las adecuaciones que el local necesita para iniciar su funcionamiento.

Al lugar escogido (**Ver ANEXO 5**) se le debe hacer las siguientes adecuaciones:

- Construcción de rampa para acceso a subsuelo

- Implementación de barandilla para que los pacientes puedan acceder al gimnasio terapéutico del segundo piso.
- Instalación de divisiones en MDF, de esta manera se crea módulos individuales para cada camilla.

4.1.3 Inversión en Personal

Para iniciar el funcionamiento es necesario contratar una persona de apoyo, profesional en Fisioterapia que este en capacidad de atender pacientes y otra que se encargue de recibir a los mismos.

A medida que el negocio crezca, el estudio recomienda incrementar el personal de apoyo (seguridad, limpieza, fisioterapistas) y así poder dar un servicio eficiente al universo de pacientes diarios que FISIOSPORT puede llegar a tener.

4.2 FINANCIAMIENTO

Se debe identificar fuentes de financiamiento para poder costear todas las adecuaciones y compra de equipos que se deben hacer para que FISIOSPORT pueda dar un servicio de calidad.

4.2.1 Recursos Propios

Dentro de recursos propios está el dinero con el que cuenta el emprendedor para iniciar el negocio, generalmente generado por ahorros constantes.

El estudio define como necesario que el emprendedor cuente con un mínimo de \$3000 (**VER ANEXO 8.2**) en recursos propios para poder iniciar el negocio, y de esta manera tener un menor impacto en los Estados de Resultados de los años siguientes,

4.2.2 Recursos Externos

Como recursos externos encontramos los préstamos hechos por bancos o cooperativas, a personas naturales.

Adicionalmente se puede dar el caso que una o varias personas deseen invertir en el negocio, esperando en un corto plazo, obtener ganancias del mismo, esto se podría dar una vez que FISIOSPORT demuestre su rentabilidad dentro del mercado.

Como el negocio es nuevo, el estudio considera necesario realizar un préstamo bancario en caso de que los recursos propios no puedan cubrir todos los gastos en los que se incurre para poner en funcionamiento a FISIOSPORT.

4.3 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

En este punto, el estudio pretende mostrar, con números, lo rentable que el negocio puede llegar a ser, utilizando herramientas como proyecciones, calculo de costos estándar, crecimiento en número de pacientes, inversiones realizadas, etc.

Es importante evaluar el proyecto en base a indicadores económicos, que nos muestren con claridad bajo qué condiciones el negocio puede presentar ganancia, adicional de los requerimientos que deben cumplirse, si lo que se quiere es recuperar la inversión en un año contable.

Para el cálculo de los indicadores hemos utilizado los siguientes datos (**Ver Anexo 8**):

- Flujos de Caja

PERIODO	P/G
1	-3,645.51
2	-1,360.41
3	-2,071.79
4	4,919.64
5	8,398.12

- Tasa de descuento: 15%

4.3.1 VAN de FISIOSPORT (Valor Actual Neto)

El Valor Actual Neto (VAN), es uno de los métodos que si toma en cuenta los flujos de efectivo en función del tiempo. Consiste en encontrar la diferencia entre el valor actualizado de los flujos de beneficio y el valor actualizado de las inversiones y otros egresos de efectivo. (FERNÁNDEZ, 2007:130)

Para el cálculo del VAN, se ha quitado del flujo de Fondos las depreciaciones ya que son saldos que la empresa en realidad no desembolsa. Solo sirven para el cálculo de la vida útil de los equipos

A continuación se muestra el cuadro de cálculo del VAN del Proyecto (**Ver Anexo 8**).

Cuadro N° 3

CONCEPTO	INV. INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA		- 362.38	463.63	-3,167.78	- 1,168.75	2,853.82
Depreciación/Amortización		1,280.20	1,280.20	1,280.20	1,280.20	1,280.20
Inversión en Activos Fijos	- 8,326.00					
Inversión en Gastos Diferidos	- 2,000.00					-
Inversión en Capital de Trabajo	- 3,000.00					
PRESTAMO	11,302.00					
FLUJO NETO TOTAL	- 2,024.00	917.82	1,743.83	-1,887.58	111.45	4,134.02
Valoración		917.82	1,743.83	-1,887.58	111.45	4,134.02
TASA DE DESCUENTO	15.00%					
VA Flujos de Fondos	2,994.64					
VAN	970.64					
Costo/Beneficio	1.48					

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Mora

Un VAN positivo nos indica que el negocio es rentable, a pesar de las inversiones que se realizan y los costos en que se incurre.

4.3.2 TIR de FISIOSPORT (Tasa Interna De Retorno)

La TIR de un proyecto de inversión es la tasa de descuento que hace que el valor actual de los flujos de beneficio sea igual al valor actual de los flujos de inversión negativos. (FERNÁNDEZ, 2007:130)

Al igual que para el VAN, se han utilizado los mismos flujos de Caja para poder aplicar la formula en Excel obteniendo el siguiente resultado. (Ver Anexo 8)

Cuadro N° 4

CONCEPTO	INV. INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA		- 362.38	463.63	- 3,167.78	- 1,168.75	2,853.82
Depreciación/Amortización		1,280.20	1,280.20	1,280.20	1,280.20	1,280.20
Inversión en Activos Fijos	- 8,326.00					
Inversión en Gastos Diferidos	- 2,000.00					-
Inversión en Capital de Trabajo	- 3,000.00					
PRESTAMO	11,302.00					
FLUJO NETO TOTAL	- 2,024.00	917.82	1,743.83	- 1,887.58	111.45	4,134.02
Valoración		917.82	1,743.83	- 1,887.58	111.45	4,134.02
TASA DE DESCUENTO	15.00%					
TIR	30.16%					
Costo/Beneficio	1.48					

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Mora

Cuando la TIR que se obtiene del cálculo es positiva, quiere decir que el negocio es rentable y se puede invertir en el mismo, seguro de contar con una ganancia.

4.3.3 Periodo de Recuperación

En este punto, el estudio pretende mostrar las circunstancias y parámetros que deben darse para recuperar la totalidad de la inversión hecha en el proyecto, el mismo año en que se implementa, sin obtener ganancia alguna.

Los datos utilizados para elaborar el Estado de Resultado son los siguientes:

(Ver Anexo 8.1)

Cuadro N° 5

PVP FISIOSPORT	\$	13.00
PVP Competencia	\$	17.67

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Mora

Cuadro N° 6

CV Mensual	COSTO MENSUAL	COSTO ESTANDAR
LUZ	\$ 23.00	\$0.12
AGUA	\$ 17.00	\$0.09
TELEFONO	\$ 19.50	\$0.10
GALON ACEITE	\$ 5.17	\$0.03
TAPE	\$ 15.00	\$0.08
GUANTES	\$ 11.00	\$0.06
GALON GEL ULTRASONIDO	\$ 1.50	\$0.01
ALCOHOL ANTISEPTICO	\$ 1.83	\$0.01
PAPEL TOALLA	\$ 2.96	\$0.02
PAPEL HIGIENICO	\$ 19.28	\$0.10

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Mora

Cuadro N° 7

CAMINADORA	\$ 1,024.00
BICICLETA ESTATICA	\$ 600.00
MULTI FUERZA	\$ 600.00
ULTRASONIDO	\$ 1,250.00
ONDA CORTA	\$ 2,250.00
ELECTRO ESTIMULADOR	\$ 1,650.00
CAMILLAS	\$ 952.00
Adecuaciones	\$ 4,476.00
ACTIVO FIJO	\$ 12,802.00

Fuente: Investigación realizada**Elaborado por:** David Mora**Cuadro N° 8**

PRESTAMO BANCARIO	\$ 11,302.00
Publicidad	\$ 1,524.00
Saldo por cubrir	\$ 9,778.00

Fuente: Investigación realizada**Elaborado por:** David Mora**Cuadro N° 9**

CFT	\$ 13,008.00
Q	2328
CF Mensual	
SUELDOS	\$ 584.00
ARRIENDO	\$ 500.00

Fuente: Investigación realizada**Elaborado por:** David Mora

Recopilando los datos expuestos, se procede a realizar los cálculos necesarios para elaborar el Estado de Resultados y lo conseguido se muestra a continuación: **(Ver Anexo 8.1)**

Cuadro N° 10

ESTADO DE RESULTADOS 2013		
INGRESOS OPERACIONALES		\$ 30,264
COSTO DE VENTAS		\$ (14,403)
INGRESO BRUTO		\$ 15,861
GASTOS OPERACIONALES		\$ (12,312)
Prestamo	\$ (11,302)	
Mantenimiento equipos	\$ (180)	
Depreciacion equipos	\$ (830)	
GASTOS FINANCIEROS		\$ (3,548)
Interes pagado	\$ (3,548)	
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 1
ING. NO OPER.		\$ -
GAST. NO. OPER		\$ -
UTILIDAD NETA ANTES. IMP		\$ 1
-22%		
UTIL ANTES PART.		\$ 1
-15%		
UTILIDAD NETA		\$ 1

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Mora

En base a los números conseguidos se puede concluir que, para recuperar la totalidad de dinero invertido en el negocio en un año FISIOSPORT debe atender un total de 9.7001 pacientes al día.

4.4 PROYECCIONES FINANCIERAS

El estudio ha elaborado una proyección de 5 años para poder evaluar el proyecto.

Los datos (precio, costos estándar, sueldos, arriendo, equipos) utilizados en las proyecciones son los mismos que se han utilizado para calcular el Punto de Equilibrio (**Ver Anexo 8.1**)

Los datos de intereses han sido obtenidos de la tabla de amortización del préstamo y archivo de flujos de caja (**Ver Anexo 8.2 y 8.3**)

Cuadro N° 11

ESTADO DE RESULTADOS 2013		
INGRESOS OPERACIONALES		\$ 18,720
COSTO DE VENTAS		\$ (14,403)
INGRESO BRUTO		\$ 4,317
GASTOS OPERACIONALES		\$ (2,984)
Gasto Publicidad	\$ (1,524)	
Gasto Adecuaciones		
Mantenimiento equipos	\$ (180)	
Depreciacion equipos	\$ (1,280)	
GASTOS FINANCIEROS		\$ (1,695)
Interes pagado	\$ (1,695)	
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ (362)
ING. NO OPER.		\$ -
GAST. NO. OPER		\$ -
UTILIDAD NETA ANTES. IMP		\$ (362)
-22%		
UTIL ANTES PART.		\$ (362)
-15%		
UTILIDAD NETA		\$ (362)

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Mora

El primer año se obtiene una pequeña perdida, se atienden 6 pacientes al día, el prestamos realizado y devengado a tres años se encuentra dentro de nuestro costo de ventas, ya que con el mismo se costean los equipos y materiales necesarios para brindar el tratamiento a los clientes.

Cuadro N° 12

ESTADO DE RESULTADOS 2014		
INGRESOS OPERACIONALES		\$ 18,720
COSTO DE VENTAS		\$ (15,003)
INGRESO BRUTO		\$ 3,717
GASTOS OPERACIONALES		\$ (1,460)
Mantenimiento equipos	\$ (180)	
Depreciacion equipos	\$ (1,280)	
GASTOS FINANCIEROS		\$ (1,558)
Interes pagado	\$ (1,558)	
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 699
ING. NO OPER.		\$ -
GAST. NO. OPER		\$ -
UTILIDAD NETA ANTES. IMP		\$ 699
-22%		\$ (154)
UTIL ANTES PART.		\$ 545
-15%		\$ (82)
UTILIDAD NETA		\$ 464

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Mora

El siguiente año se tiene un incremento en el arriendo del local de 50 dólares, lo que provoca que el costo de ventas se incremente; sin embargo, existe una disminución en el pago de intereses por concepto de préstamos lo que provoca que se pueda percibir una pequeña ganancia luego de cumplir con todas las responsabilidades fiscales que la ley exige.

No se incremente el número de pacientes atendidos, manteniéndose en 6 al día.

Cuadro N° 13

ESTADO DE RESULTADOS 2015		
INGRESOS OPERACIONALES		\$ 18,720
COSTO DE VENTAS		\$ (19,167)
INGRESO BRUTO		\$ (447)
GASTOS OPERACIONALES		\$ (1,460)
Depreciacion equipos	\$ (1,280)	
Mantenimiento equipos	\$ (180)	
GASTOS FINANCIEROS		\$ (1,261)
Interes pagado	\$ (1,261)	
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ (3,168)
ING. NO OPER.		\$ -
GAST. NO. OPER		\$ -
UTILIDAD NETA ANTES. IMP		\$ (3,168)
-22%		
UTIL ANTES PART.		\$ (3,168)
-15%		
UTILIDAD NETA		\$ (3,168)

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Mora

Este año el proyecto nuevamente obtiene perdida, básicamente por que se contrata un colaborador más que sirva de apoyo dentro del negocio, adicional el arriendo se incrementa en 50 dólares.

Dicha contratación tiene como motivos fundamentales el dar un servicio de calidad a los pacientes y tratar de incursionar en alianzas con entidades públicas (IESS) y de esta manera incrementar el volumen de atención dentro de FISIOSPORT.

El número de pacientes atendidos se mantiene en 6, ya que las alianzas realizadas tendrán efectos a partir del año 2016.

Cuadro N° 14

ESTADO DE RESULTADOS 2016		
INGRESOS OPERACIONALES		\$ 23,520
COSTO DE VENTAS		\$ (20,125)
INGRESO BRUTO		\$ 3,395
GASTOS OPERACIONALES		\$ (2,984)
Gasto publicidad	\$ (1,524)	
Depreciacion equipos	\$ (1,280)	
Mantenimiento equipos	\$ (180)	
GASTOS FINANCIEROS		\$ (1,579)
Interes pagado	\$ (1,579)	
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ (1,169)
ING. NO OPER.		\$ -
GAST. NO. OPER		\$ -
UTILIDAD NETA ANTES. IMP		\$ (1,169)
-22%		
UTIL ANTES PART.		\$ (1,169)
-15%		
UTILIDAD NETA		\$ (1,169)

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Mora

Este año se a incrementado la atención de pacientes en 1 al día gracias a las alianzas hechas con entidades públicas y el boca a boca generado por el buen servicio brindado a los pacientes (de 6 a 7) lo que provoca que se tenga un crecimiento en los ingresos operacionales.

La pérdida se genera por la reinversión que FISIOSPORT hace en campañas de Marketing, esto ayuda a que el negocio se mantenga estable dentro del mercado además de refrescar su imagen dentro del mercado objetivo.

Cuadro N° 15

ESTADO DE RESULTADOS 2017		
INGRESOS OPERACIONALES		\$ 30,240
COSTO DE VENTAS		\$ (21,389)
INGRESO BRUTO		\$ 8,851
GASTOS OPERACIONALES		\$ (2,984)
Gasto publicidad	\$ (1,524)	
Depreciacion equipos	\$ (1,280)	
Mantenimiento equipos	\$ (180)	
GASTOS FINANCIEROS		\$ (1,562)
Interes pagado	\$ (1,562)	
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 4,304
ING. NO OPER.		\$ -
GAST. NO. OPER		\$ -
UTILIDAD NETA ANTES. IMP		\$ 4,304
-22%		\$ (947)
UTIL ANTES PART.		\$ 3,357
-15%		\$ (504)
UTILIDAD NETA		\$ 2,854

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Mora

En el quinto año FISIOSPORT ya ha ganado un espacio estable dentro del mercado, se vuelve a invertir en actividades publicitarias, esto adicional a las alianzas con entidades públicas y privadas, provoca que la atención diaria de pacientes se incremente a 9.

En el año FISIOSPORT atiende un total de 2160 pacientes, es decir, el 0,52% (2160/413279) del mercado objetivo (Hombres y mujeres mayores de 12 años que realicen deporte mínimo 2 veces a la semana) que se había planteado al inicio del estudio.

4.5 BALANCE GENERAL

“Es un informe contable que presenta ordenada y sistemáticamente las cuentas de Activo, Pasivo y Patrimonio y determina la posición financiera de la empresa en un momento dado.

Puede ser identificado con las siguientes denominaciones: Estado de situación financiera, Balance general o Estado de activos, pasivos y patrimonio” (Zapata, 2005:74)

Partiendo de lo anteriormente expuesto, el estudio procede a mostrar los Balances Generales de los próximos 5 años.

Para elaborar los balances se han utilizado datos de todos los anexos de este capítulo. Si se requiere corroborar alguno de los datos expuestos en el siguiente cuadro, por favor **Ver Anexos 8, 8.1, 8.2 y 8.3**

Cuadro N° 16

BALANCE GENERAL	INICIAL	2013	2014	2015	2,016.00	2017
ACTIVOS						
Activos Corrientes						
Caja/Bancos		1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00
Total Activos corrientes		1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00
Activos Fijos						
Activos Fijos		12,802.00	12,802.00	12,802.00	12,802.00	12,802.00
(-) Depreciación acumulada		(1,280.20)	(2,560.40)	(3,840.60)	(5,120.80)	(6,401.00)
Total Activos Fijos		11,521.80	10,241.60	8,961.40	7,681.20	6,401.00
Activos Intangibles						
Organización y Constitución	2,000.00					
Total Activos intangibles			-	-	-	-
TOTAL ACTIVOS	-	13,021.80	11,741.60	10,461.40	9,181.20	7,901.00
PASIVOS						
Corto plazo						
Prestamo	-	2,336.90	4,100.33	10,527.93	10,416.48	4,831.87
Impuesto a la Renta			153.84			946.97
Participación Trabajadores			81.82			503.62
Total Corto plazo	-	2,336.90	4,335.99	10,527.93	10,416.48	6,282.46
Largo Plazo						
Obligaciones Bancarias	11,302.00	8,047.28	4,304.36	- 0.00		
Total Largo Plazo		8,047.28	4,304.36	(0.00)		
TOTAL PASIVOS		10,384.18	8,640.35	10,527.93	10,416.48	6,282.46
PATRIMONIO						
Capital Social	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
Utilidad del Ejercicio		(362.38)	463.63	- 3,167.78	- 1,168.75	2,853.82
Utilidades Retenidas			- 362.38	101.25	- 3,066.53	- 4,235.28
TOTAL PATRIMONIO	3,000.00	2,637.62	3,101.25	- 66.53	- 1,235.28	1,618.54
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	3,000.00	13,021.80	11,741.60	10,461.40	9,181.20	7,901.00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: David Mora

El estudio recomienda tener un flujo de caja no menor a \$1500.00, basándonos en los montos de dinero que el negocio maneja, de esta forma se cubre cualquier tipo de eventualidad.

El capital social de \$3000.00 corresponde al dinero en efectivo con que debe contar el emprendedor para implementar el negocio.

En los balances también se puede observar que se debe incurrir en varios préstamos a corto plazo para cubrir las pérdidas que se han generado por reinversión o

incremento de personal y sobre todo, para mantener los \$1500.00 de cajas dentro del negocio.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 EL MERCADO OBJETIVO

El mercado de deportistas en la Ciudad de Quito es bastante grande, lo que hace que la implementación del negocio sea mucho más atractiva ya que las expectativas de crecimiento se basan en el tamaño del mercado objetivo.

5.2 CAMPAÑAS DE MERCADEO

No se trata de hacer muchas actividades, sino que las actividades que se implementen estén totalmente dirigidas al mercado objetivo del proyecto empresarial.

Es importante definir campos de acción y sobre todo el mensaje que se quiere dar al mercado objetivo ya que el mismo debe ser directo y fácil de comprender, en nada ayuda a generar mas ventas un mensaje poco claro y confuso y mucho menos si esta dirigido a un grupo de personas que no son aptas para hacer uso del servicio de Fisioterapia.

5.3 VALOR AGREGADO

Es crítico, para el éxito del negocio, que desde el inicio se genere valor agregado entre las personas que visiten FISIOSPORT, de esta manera fidelizaremos de forma más eficaz a los pacientes, además de generar el boca a boca (pacientes referidos) que aumenta las

posibilidades de atender el numero diario de pacientes que se requiere para cumplir con los objetivos planteados.

5.4 DIFERENCIACIÓN DE PRECIO Y SERVICIO

Va de la mano con el Valor agregado mencionado anteriormente, con un precio menor al de la competencia y con un servicio eficiente que haga que al cliente perciba una diferencia marcada, FISIOSPORT podrá ingresar de forma más saludable al mercado.

5.5 INVERSIÓN

El estudio demuestra que no se necesitan inversiones millonarias para implementar el negocio.

5.6 PERDIDAS Y GANANCIAS

El estudio muestra en las proyecciones que en los primeros años no se tendrá un crecimiento constante en las utilidades, pero es importante mencionar que el hecho de que FISIOSPORT capte un par de pacientes mas al día provoca que los ingresos operacionales se incrementen de forma considerable lo que quiere decir que el negocio es rentable y esto se puede corroborar en los resultados de TIR y VAN antes expuestos.

ANEXOS

ANEXO 1

CUADRO INFORMACIÓN Y PRECIOS COMPETENCIA

NOMBRE	DIRECCION	TELEFONO	PRECIO X SESION
CENTRO DE FISIOTERAPIA Y REHABILITACIÓN LUIS E. ROJAS CH. -	ISLA FLOREANA E5-44 Y SAN CRISTOBAL	2259385 099024113	\$ 20.00
LOGROÑOS FISIOTERAPIA	BARTOLOME ZAMORA N63-66 Y SABANILLA 2 CUADRAS DETRAS DE MI COMISARIATO	2290948 / 087267653	\$ 18.00
KINEACTIVE - CENTRO DE REHABILITACION FÍSICA	Calle Inglaterra E3-74 y Av. República, a dos cuadras de la Cámara de Comercio de Quito	2247959 - 084662898 -097612832	\$ 18.00
REUMATOTAL	Av de la República Oe3-239 y Fco Hernandez de Girón	2442633-099470896	\$ 15.00
FISIO SALUD	GONZALO ZALDUMBIDE N50-92 Y RAFAEL BUSTAMANTE	022-404521 / 089-991958	\$ 15.00
SIN DOLOR	Vicente Cárdenas E5-90 y Japón - Inglaterra 1278 y Av. República	99719641	\$ 20.00
		Precio Promedio	\$ 17.67

Si contesto NO a la pregunta 3 ¿Utilizaría un servicio de Fisioterapia para tratar sus lesiones?		4. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el tratamiento de sus lesiones (Fisioterapia)?				5. ¿Conoce sobre los beneficios que brinda el tratarse a través de la Fisioterapia?			
SI	NO	5 dólares o menos	De 6 a 10 dólares	De 11 a 15 dólares	Mas de 15 dólares	Nada	Muy pocos beneficios	Pocos Beneficios	todos los beneficios
181	1	9	141	199	36	64	121	134	66

ANEXO 2

RESULTADOS TABULACIÓN

1. ¿Usted realiza algún deporte que requiera de esfuerzo físico?					2. ¿Ha sufrido algún tipo de lesión?		Si contesto SI a la pregunta 2, señale que tipo de lesión ha sufrido			3. ¿Ha tratado sus lesiones con un especialista (Fisioterapista)?		Si contesto SI a la pregunta 3, ¿Con que frecuencia lo ha hecho? (numero de sesiones)		
Nunca	horas a la semana	horas a la semana	horas a la semana	de 4 horas a la semana	SI	NO	Muscular	Neurológica	Osea	SI	NO	1 vez por semana	2 a 3 veces por semana	4 a 6 veces por semana
0	91	171	33	90	221	164	137	25	67	203	182	11	114	78

Si contesto NO a la pregunta 3 ¿Utilizaría un servicio de Fisioterapia para tratar sus lesiones?		4. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el tratamiento de sus lesiones (Fisioterapia)?				5. ¿Conoce sobre los beneficios que brinda el tratarse a través de la Fisioterapia?			
SI	NO	5 dólares o menos	De 6 a 10 dólares	De 11 a 15 dólares	Mas de 15 dólares	Nada	Muy pocos beneficios	Pocos Beneficios	todos los beneficios
181	1	9	141	199	36	64	121	134	66

HOJA INFORMATIVA FOCUS GROUP

Análisis de Localización

El presente Focus Group tiene como objetivo analizar varios sectores y así poder identificar el mejor de ellos, para que, dentro del mismo; el Centro de Fisioterapia pueda ser implementado.

Los sectores a analizar son:

- Norte
- Centro
- Sur
- Valle de los Chillos y.
- Valle de Cumbaya.

Se toma en cuenta los siguientes parámetros para calificar cada uno de los sectores expuestos anteriormente:

- Accesibilidad: Siendo esta fácil o difícil para que los pacientes puedan llegar al centro.
- Seguridad: Que sea un sector tranquilo a donde se pueda acceder tanto a pie como en vehículo sin mayor preocupación.
- Costos de arriendo: Es importante analizar este punto, ya que es un costo mensual que siempre estará presente y puede afectar la economía del centro.
- Espacio Disponible: Hay que tomar en cuenta que para implementar un centro de fisioterapia se necesita de un lugar amplio para poder colocar equipos, camillas y demás implementos necesarios para poder dar un servicio adecuado.

[illegible]

Paso 4.

Una vez obtenida la CALIFICACION PONDERADA de todos los parámetros de cada uno de los sectores, se procede a sumarlos y el sector que mayor calificación tenga es el adecuado para implementar el centro.

RESULTADOS FOCUS GROUP

Participantes	5											
PARAMETRO	PONDERACION	SECTOR										
		NORTE		CENTRO		SUR		CHILLOS		CUMBAYA		
		CALIF	PONDER	CALIF	PONDER	CALIF	PONDER	CALIF	PONDER	CALIF	PONDER	
1 Accesibilidad	33%	8	2.64	4	1.32	8	2.64	4	1.32	4	1.32	
2 Seguridad	35%	7	2.45	4	1.4	5	1.75	6	2.1	6	2.1	
4 Parqueadero	32%	10	3.2	5	1.6	8	2.56	8	2.56	7	2.24	
TOTAL	100%		8.29		4.32		6.95		5.98		5.66	
1 MUY MALO												
10 MUY BUENO												

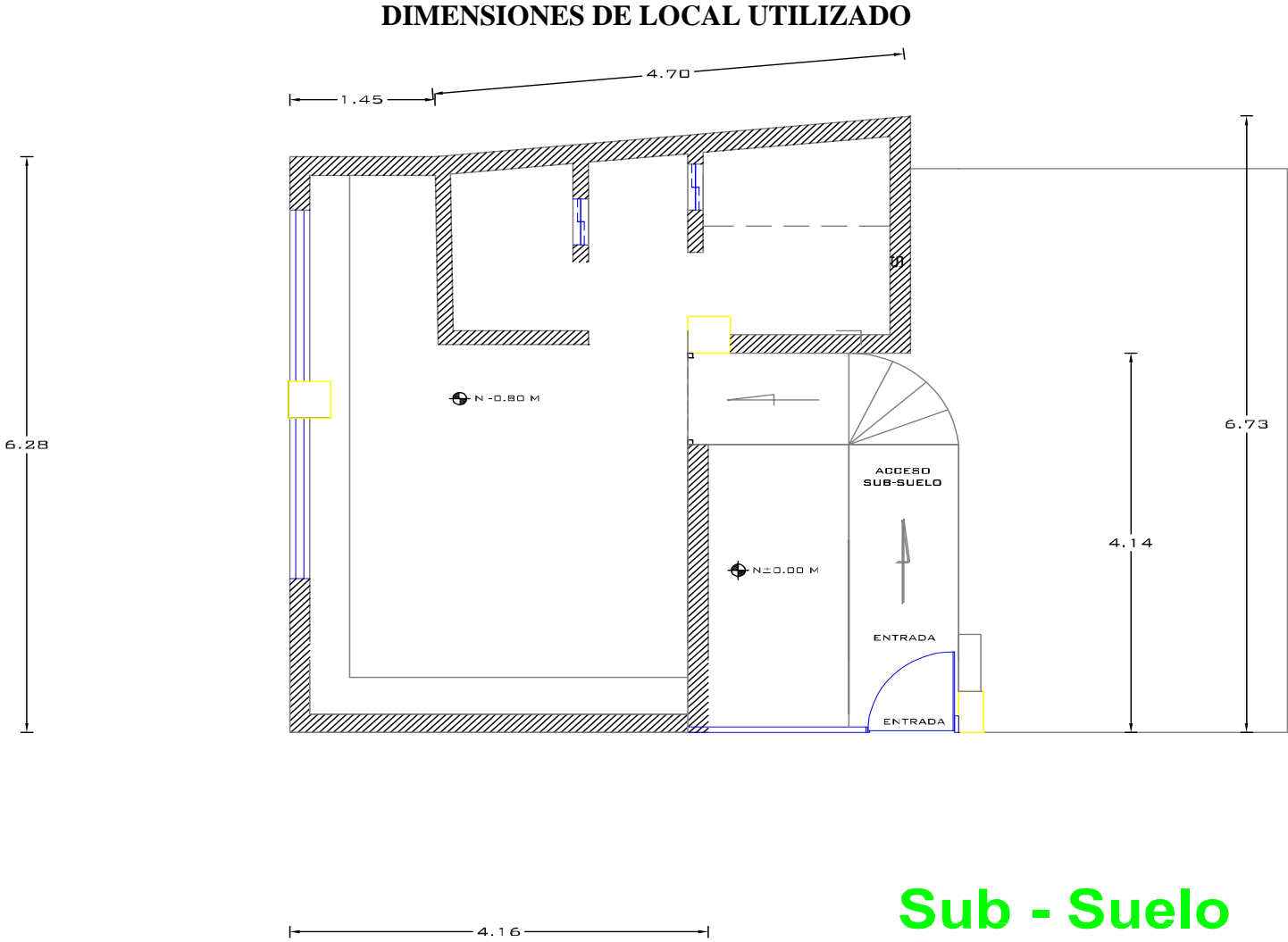
PARAMETRO	PONDERACION	SECTOR										
		NORTE		CENTRO		SUR		CHILLOS		CUMBAYA		
		CALIF	PONDER	CALIF	PONDER	CALIF	PONDER	CALIF	PONDER	CALIF	PONDER	
1 Accesibilidad	33%	8	2.64	5	1.65	7	2.31	8	2.64	4	1.32	
2 Seguridad	35%	6	2.1	4	1.4	6	2.1	5	1.75	5	1.75	
4 Parqueadero	32%	7	2.24	6	1.92	7	2.24	8	2.56	7	2.24	
TOTAL	100%		6.98		4.97		6.65		6.95		5.31	

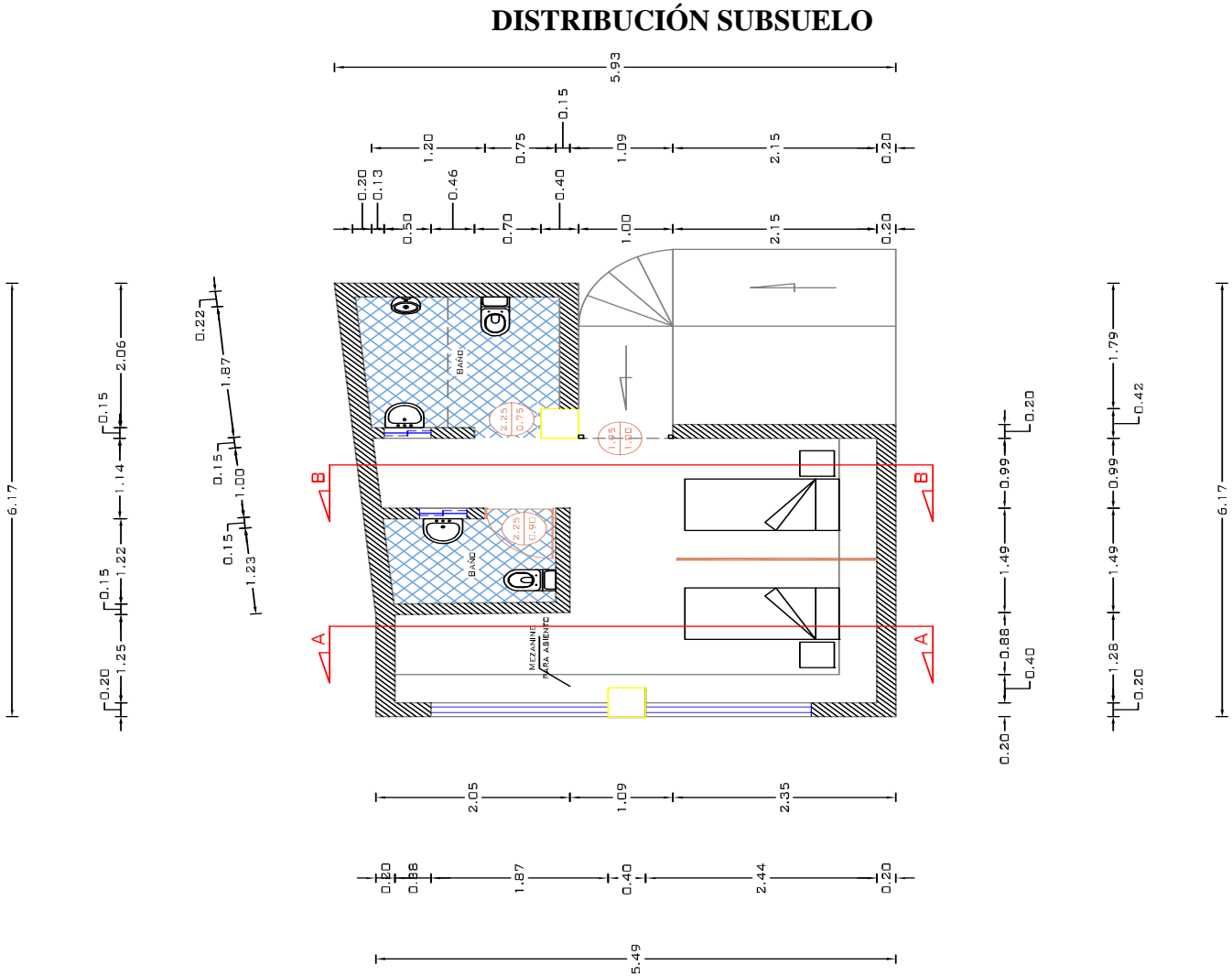
PARAMETRO	PONDERACION	SECTOR										
		NORTE		CENTRO		SUR		CHILLOS		CUMBAYA		
		CALIF	PONDER	CALIF	PONDER	CALIF	PONDER	CALIF	PONDER	CALIF	PONDER	
1 Accesibilidad	33%	9	2.97	3	0.99	4	1.32	4	1.32	2	0.66	
2 Seguridad	35%	5	1.75	2	0.7	2	0.7	5	1.75	4	1.4	
4 Parqueadero	32%	6	1.92	2	0.64	5	1.6	7	2.24	6	1.92	
TOTAL	100%		6.64		2.33		3.62		5.31		3.98	

PARAMETRO	PONDERACION	SECTOR										
		NORTE		CENTRO		SUR		CHILLOS		CUMBAYA		
		CALIF	PONDER	CALIF	PONDER	CALIF	PONDER	CALIF	PONDER	CALIF	PONDER	
1 Accesibilidad	33%	7	2.31	1	0.33	6	1.98	2	0.66	1	0.33	
2 Seguridad	35%	4	1.4	2	0.7	4	1.4	6	2.1	4	1.4	
4 Parqueadero	32%	7	2.24	1	0.32	8	2.56	8	2.56	7	2.24	
TOTAL	100%		5.95		1.35		5.94		5.32		3.97	

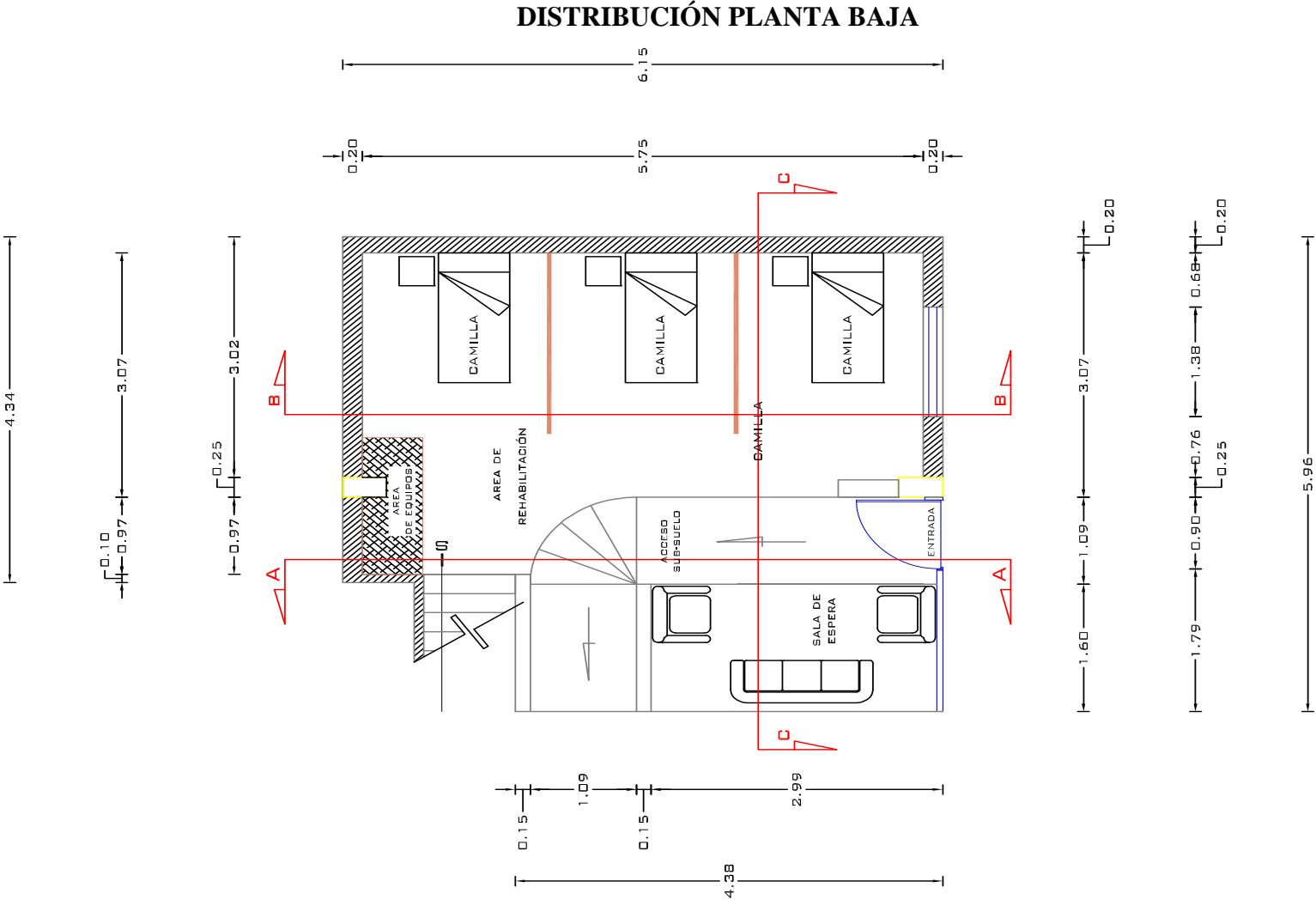
	PARAMETRO	PONDERACION	SECTOR									
			NORTE		CENTRO		SUR		CHILLOS		CUMBAYA	
			CALIF	PONDER	CALIF	PONDER	CALIF	PONDER	CALIF	PONDER	CALIF	PONDER
1	Accesibilidad	33%	9	2.97	4	1.32	6	1.98	6	1.98	3	0.99
2	Seguridad	35%	4	1.4	6	2.1	4	1.4	5	1.75	5	1.75
4	Parqueadero	32%	7	2.24	1	0.32	5	1.6	6	1.92	8	2.56
	TOTAL	100%		6.61		3.74		4.98		5.65		5.3

RESUMEN:				
NORTE	CENTRO	SUR	CHILLOS	CUMBAYA
6.894	3.342	5.628	5.842	4.844





Vista en Planta
Escala 1:100



Vista en Planta
Escala 1:100

A horizontal number line with arrows at both ends. A tick mark is labeled 5.80.



IMAGEN MEDIOS IMPRESOS



Fisioterapia

- Traumatológica
- Deportiva

Gimnasio Terapéutico



Terapia Respiratoria

- Nebulización
- Drenaje Postural
- Ejercicios Respiratorios



- Magnetoterapia
- Ultrasonido
- Laser
- Electroestimulación



Dirección.

Ruiz de Castilla 345, entre García de León y Diego Méndez Telf. 2237381
 Ft. Wilson Mora Celular. 095027585
 Ft. Patricia Cervantes Celular. 099274549

BRIEF RADIAL

Cuña Radial FISIOSPORT

Duración: 15 Segundos

GUION**Relato:**

Si buscas alivio a esos dolores que afectan tu trabajo y tu vida

Si buscas realizar los deportes que tanto te gustan, sin miedo a sufrir complicaciones

Visítanos, nosotros damos una solución a todos tus malestares.

Con fondo musical:

FISIOSPORT brinda un servicio de rehabilitación y prevención de lesiones.

Visítanos en Ruiz de Castilla 345 y Diego Mendez o comunícate al 022237381

Estaremos gustosos de atenderte

CUADRO TIR Y VAN

CONCEPTO	INV. INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA		- 362.38	463.63	- 3,167.78	- 1,168.75	2,853.82
Depreciación/Amortización		1,280.20	1,280.20	1,280.20	1,280.20	1,280.20
Inversión en Activos Fijos	- 8,326.00					
Inversión en Gastos Diferidos	- 2,000.00					-
Inversión en Capital de Trabajo	- 3,000.00					
PRESTAMO	11,302.00					
FLUJO NETO TOTAL	- 2,024.00	917.82	1,743.83	- 1,887.58	111.45	4,134.02
Valoración		917.82	1,743.83	- 1,887.58	111.45	4,134.02
TASA DE DESCUENTO	15.00%					
VA Flujos de Fondos	2,994.64					
VAN	970.64					
TIR	30.16%					
Costo/Beneficio	1.48					

CALCULO PUNTO DE EQUILIBRIO

CFT	\$ 13,008.00	
Q	2328	
CF Mensual		
SUELDOS	\$ 584.00	
ARRIENDO	\$ 500.00	
ESTADO DE RESULTADOS 2013		
INGRESOS OPERACIONALES		\$ 30,264
COSTO DE VENTAS		\$ (14,403)
INGRESO BRUTO		\$ 15,861
GASTOS OPERACIONALES		\$ (12,312)
Prestamo	\$ (11,302)	
Mantenimiento equipos	\$ (180)	
Depreciacion equipos	\$ (830)	
GASTOS FINANCIEROS		\$ (3,548)
Interes pagado	\$ (3,548)	
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 1
ING. NO OPER.		\$ -
GAST. NO. OPER		\$ -
UTILIDAD NETA ANTES. IMP		\$ 1
-22%		
UTIL ANTES PART.		\$ 1
-15%		
UTILIDAD NETA		\$ 1

[illegible]

PRESTAMO BANCARIO	\$ 11,302.00	Rubro para cubrir gastos publicitarios y adecuaciones y saldo para compra de equipos (Se paga en un año)			
Publicidad	\$ 1,524.00				
Saldo por cubrir	\$ 9,778.00				
CAMINADORA	\$ 1,000.00			Dinero que necesita para arrancar el negocio =	\$ 3,000.00
BICICLETA ESTATICA	\$ 600.00			Saldo por cubri =	\$ 9,778.00
MULTI FUERZA	\$ 600.00				
ULTRASONIDO	\$ 1,250.00				
ONDA CORTA	\$ 2,250.00				
ELECTRO ESTIMULADOR	\$ 1,650.00				
CAMILLAS	\$ 952.00				
Adecuaciones	\$ 4,476.00				
ACTIVO FIJO	\$ 12,778.00				

AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO

No.	INTERES	CAPITAL	CUOTA	PENDIENTE DEUDA
\$1.00	\$1,695.30	\$3,254.72	\$4,950.02	\$8,047.28
\$2.00	\$1,207.09	\$3,742.92	\$4,950.02	\$4,304.36
\$3.00	\$645.65	\$4,304.36	\$4,950.02	(\$0.00)

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Capital de la deuda	3,254.72	3,742.92	4,304.36
Intereses	1,695.30	1,207.09	645.65
TOTAL	4,950.02	4,950.02	4,950.02

ANEXO 8.3

FLUJO DE CAJA

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial de caja	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00
Ingresos					
De contado	18,720.00	18,720.00	18,720.00	23,520.00	30,240.00
Egresos					
Mantenimiento operaciones	- 180.00	- 180.00	- 180.00	- 180.00	- 180.00
Sueldos	- 7,008.00	- 7,008.00	- 10,512.00	- 10,512.00	- 10,512.00
Materiales	- 680.88	- 680.88	- 680.88	- 794.36	- 1,021.32
Arriendo local	- 6,000.00	- 6,600.00	- 7,260.00	- 7,986.00	- 8,784.60
Servicios Básicos	- 714.00	- 714.00	- 714.00	- 833.00	- 1,071.00
Publicidad	- 1,524.00			- 1,524.00	- 1,524.00
Egresos Financieros					
Capital de la deuda	- 3,254.72	- 3,742.92	- 4,304.36		
Intereses	- 1,695.30	- 1,207.09	- 645.65		
Obligaciones Estatales					
15% Trabajadores			- 153.84		
22% Impuest Renta			- 81.82		
SALDO FINAL DE CAJA	- 836.90	87.10	- 4,312.56	3,190.64	8,647.08
CONTRATACIÓN PRÉSTAMO	2,336.90	4,100.33	10,527.93	10,416.48	4,831.87
CANCELACIÓN PRÉSTAMO		- 2,336.90	- 4,100.33	- 10,527.93	- 10,416.48
PAGO INTERESES		- 350.53	- 615.05	- 1,579.19	- 1,562.47
SALDO FINAL DE CAJA CON FINANC	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00